



أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

مركز الاستشارات
والبحوث والتطوير



مركز الاستشارات والبحوث والتطوير

مجلة البحوث الإدارية

مجلة دورية ★ ريم سنوية ★ علمية ★ مُحكَّمة

رئيس مجلس الإدارة

أ.د. / أحمد محمود يوسف

رئيس أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

رئيس التحرير

أ.د. / عبدالمطلب عبد الحميد

عميد مركز الاستشارات والبحوث والتطوير

السنة الرابعة والعشرون - العدد الرابع - أكتوبر ٢٠٠٦



أكاديمية السادات للعلوم الإدارية



مركز الاستشارات والبحوث والتطوير

البحوث الإدارية

مجلة نورية : ربع سنوية ، علمية ، محكمة لسنة الرابعة والخمسون العدد الرابع - أكتوبر ٢٠٠٦

رئيس مجلس الإدارة

أ. د / أحمد محمود يوسف

رئيس أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

رئيس التحرير

أ. د / عبد المطلب عبد الحميد

عميد مركز الاستشارات والبحوث والتطوير

الأفراد	المؤسسات	الشركات السودانية:
٨٠ جنهيا مصرياً	٢٠٠ جنه مصرياً	جمهورية مصر العربية:
٦٠ دولاراً	١٢٠ دولاراً	الدول العربية والأجنبية:
يتفق عليها مع رئيس تحرير المجلة وفقاً للضوابط المحددة في هذا الشأن.		الإعلامات:
		عنوان المراسلات:

السيد الأستاذ الدكتور/ رئيس تحرير مجلة البحوث الإدارية وعميد مركز الاستشارات والبحوث والتطوير بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية
كورنيش النيل - منخل المعادي - القاهرة ص.ب: ٢٢٢٢ ت/فاكس: ٢٣٥٨٤٤٤٧ سويتش: ٢٣٥٨١٠٣٣

Website : www.sams-ric.edu.eg
e-mail : crdc@saddatacademy.edu.eg
info@sams-ric.edu.eg

مستشارو التحرير

- ١- أ.د. / علي لطفي
- ٢- أ.د. / سيد عيد الوهاب
- ٣- أ.د. / علي عبد المجيد عبده
- ٤- أ.د. / عبد المنعم راضي
- ٥- أ.د. / مصطفى محمد علي
- ٦- أ.د. / سميحة القليوبي
- ٧- أ.د. / عمرو غنايم
- ٨- أ.د. / محمد حسن العزازي
- ٩- أ.د. / هدى صقر
- ١٠- أ.د. / حسن حسني
- ١١- أ.د. / سيد محمود الهواري
- ١٢- أ.د. / علي عيد الوهاب
- ١٣- أ.د. / فريد راجب النجار
- ١٤- أ.د. / حامد طلبة
- ١٥- أ.د. / مصطفى بهجت عبد المتعال
- ١٦- أ.د. / محمود سمير طوبار
- ١٧- أ.د. / مصطفى السعيد
- ١٨- أ.د. / شوقي حسين
- ١٩- أ.د. / أحمد فرغلي
- ٢٠- أ.د. / إجلال عبد المنعم حافظ
- ٢١- أ.د. / نجد خميس
- ٢٢- أ.د. / مصطفى علوي
- ٢٣- أ.د. / محمد كمال أبو هند
- ٢٤- أ.د. / عالية المهدي
- ٢٥- أ.د. / محمد الحناوي
- ٢٦- أ.د. / سعيد عبد الفتاح
- ٢٧- أ.د. / محمد محمد إبراهيم
- ٢٨- أ.د. / يسري خضر إسماعيل
- ٢٩- أ.د. / محمود الناعلي
- ٣٠- أ.د. / محمد كامل عمران

في هذا العدد

م	الموضوع	الصفحة
أولاً افتتاحية العدد:		
•	كلمة الأستاذ الدكتور/ أحمد محمود يوسف	٥
•	كلمة الأستاذ الدكتور/ عبد المطلب عبد الحميد	٧
	رئيس أكاديمية السادات للعلوم الإدارية عيد مركز الاستشارات والبحوث والتطوير	
ثانياً بحوث مُحَكَّمة:		
•	تفعيل دور أساليب المحاسبة الإدارية في إدارة تكاليف سلسلة التوريد (منظومة مقترحة) Acting the Role of Management Accounting Techniques for Cost Management in Supply Chain (Suggested System)	١١
•	تطبيق موازنة البرامج والأداء بمصر (الشركة القابضة للكهرباء - مصلحة الضرائب على المبيعات) مع إشارة للتجربة الماليزية	٤٥
•	الإدارة الكويتية لأزمة سبتمبر ٢٠٠١	٧٣
•	إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية	١٠١
•	التقاسم والإفصاح المحاسبي عن المخاطر الائتمانية في البنوك (دراسة تطبيقية)	١١٩
ثالثاً ملخصات الرسائل:		
•	تور القطاع الخاص في تنمية الصناعات البيئية في شبه جزيرة سيناء	١٦٨

رابعاً المقالات :	
١٧٦	أ.د. عبد المطلب عبد الصمد المائد والمخاطرة في القرار الاستثمارى بالبورصة
١٨٤	أ. علي محمد أحمد الجنزوري كتابنة البَحْث (عِلْمٌ وَفَنٌ وَلُفَةٌ)
خامساً الندوات والمؤتمرات :	
١٩٨	الملتقى العلمى السنوي الرابع لقطاع الأسمنت بعنوان : مُنْطَرَة استثمارية لاقتصاديات صناعة الأسمنت في ضوء للتقنيايا الحاكمة ٢٧ ، ٢٨ يونيو ٢٠٠٦م
خامساً أبحاث المؤتمرات والندوات :	
٢٠٢	د. ماجد رضا بطرس الجائس وتحريير التجارة الدولية في قطاع التعليم العالي في مصر
٢٤٤	د. سامي أحمد محمد البطالة وأثارها الاقتصادية والاجتماعية وتأثيرها على سلوك الشباب
٢٦٠	د. محمد سيد حامد البطالة بين المتعلمين في مصر
٢٧٤	أ.د. حسن حسني معاملات بورصة الأوراق المالية لا تعكس أداء الاقتصاد المصري حقائق وتساؤلات في ضوء مؤشرات أداء شركات الأسمنت
سادساً أوراق عمل الندوات والمؤتمرات :	
٢٨٦	د. مختار الشريف برنامج تحليل سوق العمل وثقافة العمل الحر
٢٩٣	د. فكري فواد خدمة المسار الوظيفى لخريجي الجامعات رؤية مستقبلية لخريجي قسم المحاسبة بالجامعات
٣١٠	أ. منوح الولي سوق الأسمنت المصري بين الخصخصة وسيطرة الأجانب
٣٢٩	د. محمد سيف الدين طه الاستفادة من المخلفات الإثنائية والوقاية العلمية من غبار الأسمنت واستعادة الحرارة لتحسين الكفاءة

افتتاحية العدد

أ.د. / أحمد محمود يوسف

رئيس أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

إن التطورات العلمية والمعرفية غير المسبوقة التي حفلت بها السنوات الأخيرة مع بداية الألفية الثالثة - أدت إلى حدوث تغيرات ذات أهمية في مجالات التنمية الإدارية والاقتصادية والاجتماعية ؛ مما ساهم في خلق مناخ مختلف للبحث العلمي والتنمية التكنولوجية . وقد تنبّهت مجلة البحوث الإدارية بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية لهذه المتغيرات عند وضع آليات تحكيم ونشر البحوث العلمية . الأمر الذي يقدم للمجتمع الأكاديمي مجموعة جيدة من البحوث العلمية والدراسات المتخصصة في جميع مناحي التخصص الإداري والإحصائي ونظم المعلومات والحاسبات .

ولا يسعني إلا أن أوجه الشكر لإدارة المجلة للجهد الذي بذل في إعدادها والشكر الخاص لكل من وضع ثقته في مجلتنا العلمية ونشر أبحاثه بها . والشكر للهيئة الاستشارية على مجهوداتها في تحكيم الأبحاث وإيداء الملاحظات التي تساهم في تجويد الأبحاث المنشورة .

وأخيرا فإنه يطيب لي أن أهني الأكاديمية وزملائي على صدور هذه السلسلة من المجلة العلمية ... وفقنا الله دوما إلى ما يحبه ويرضاه وجعل النجاح حليفنا ..

والله ولي التوفيق .



إعادة بناء السوق العربية المشتركة في ظل العولمة

د. / عبد المطلب عبد الحميد

عميد مركز الاستشارات والبحوث والتطوير

إيجابية كلما أمكن ذلك . وهي استراتيجية من المتصور أن تسعى إلى ضمان وحدة المنطقة العربية والحفاظ على هويتها ومصالحها الاقتصادية ، وتعمل على تعظيم المقومات الإيجابية وعوامل القوة التي تملكها الاقتصادات العربية ، وتقلل من عوامل الضعف أو تحيدها ، وتقتضي على المعوقات التي تحول دون تعظيم العائد من الإمكانيات والموارد والمقومات الإيجابية العربية .

ومن الواضح أنه في ظل العولمة ، ظهرت العديد من الدوافع والعوامل المؤثرة والدافعة لإعادة بناء السوق العربية المشتركة على أسس جديدة ، وهذا الفصل يمثل محاولة لتحليل تلك الدوافع والعوامل المؤثرة ، ويضع مجموعة من الأسس التي يمكن بناء عليها إعادة بناء السوق العربية المشتركة بالصورة التي يجب أن تكون عليها في الألفية الثالثة .

توجد الجديد من الدوافع والعوامل المؤثرة والدافعة لإعادة بناء السوق العربية المشتركة في ظل العولمة .

فمع دخول عصر العولمة - ظهرت العديد من العوامل المؤثرة على الاقتصادات العربية والتي تعتبر في حد ذاتها قوى دافعة لضرورة

لعمل التحليلات الخاصة بالسوق العربية المشتركة في ثوبها القديم تشير من الناحية الموضوعية إلى أنها حسب النظرية الاقتصادية بمنهجها التقليدي ، كانت تحتاج إلى وقت طويل ، أو مدى طويل وفي الغالب كانت مستحصر في إطار عدد محدود من الدول كما حدث بالفعل ولمدة طويلة نسبياً ، وستبقى عند "منطقة التجارة الحرة" وإن أمكن قد نصل إلى صيغة الاتحاد الجمركي ؛ لأن الظروف لم تكن مهيأة بالصورة المطلوبة في وقت صدور القرار رقم (١٧) الخاص بإنشائها في ثوبها القديم .

ومع ظهور العولمة فإن ذلك يعطي فرصة تحفيزية هائلة للاقتصادات العربية لوضع استراتيجية لإعادة البناء للتعامل بها مع التغيرات الجديدة في ظل العولمة ، ليس فقط للتعامل مع منظمات التمويل الدولية ولكن أيضاً للتعامل مع التكتلات الاقتصادية التي تتشكل على المستوى العالمي ، بل ومع اتفاقية "الجات" . ومنظمة التجارة العالمية التي تم الاتفاق عليها والتي قد ترتب آثاراً سلبية على الاقتصادات العربية تحتاج إلى صيغة جماعية للتعامل معها لتحويل الآثار السلبية إلى آثار

والأهم أنه من المتوقع أن تسعى معظم الدول العربية غير الأعضاء حالياً إلى اكتساب عضوية منظمة التجارة العالمية في القريب العاجل ، إذن لا خلاف على أن الاقتصادات العربية ستتأثر بالجات ومنظمة التجارة العالمية سلباً وإيجاباً بدرجة أو بأخرى.

ومن الآثار السلبية التي تم رصدها للجات ومنظمة التجارة العالمية على الاقتصادات العربية ما يمكن تلخيصه في :

- ارتفاع أسعار المنتجات الزراعية وخصوصاً السلع الغذائية .

- تآكل المزايا الخاصة التي كانت صادرات الدول العربية تتمتع بها في النفاذ إلى أسواق الدول الصناعية المتقدمة .

- ارتفاع تكلفة برامج التنمية العربية ، وخاصة فيما يتعلق بتطبيق الاتفاقيات الخاصة بحقوق الملكية الفكرية .

- الأثر السلبي على النشاط الاقتصادي العربي بوجه عام في الإنتاج والتوظيف والصناعة العربية .

- تقلص قدرة الدول العربية على تصميم سياساتها التنموية بما يتفق وظروفها الواقعية وأهدافها الوطنية .

أما الآثار الإيجابية التي تم رصدها للجات ومنظمة التجارة العالمية على الاقتصادات العربية ؛ فيمكن تلخيصها على النحو التالي :

- إن الاتفاقات الجديدة تتيح للاقتصادات العربية فرصاً أوسع لتصدير منتجات تملك فيها

تجمع الإرادة العربية على إعادة بناء السوق العربية المشتركة ؛ نظراً لأن العولمة خلقت فرصاً تحتاج إلى عمل اقتصادي عربي مشترك فعال لكي يقتنعها ، وخلقت تحديات وتأثيرات سلبية وتكاليف يمكن من خلال قيام كتل اقتصادي عربي جديد مواجهتها وتقليلها عند أدنى مستوى ، فالعولمة تحتاج إلى عمل جماعي مؤسسي يعمل على إعادة هيكلة النظام الاقتصادي العربي بكل تنظيماته وهياكله ، ومن أهم تلك العوامل الدافعة :

١- تأثير الجات ومنظمة التجارة العالمية :

يمكن تلخيص موقف الاقتصادات العربية من عضوية منظمة التجارة العالمية حسب آخر المعلومات المتاحة في : أن هناك سبع دول تتمتع بالعضوية الكاملة ، التي وقعت على اتفاقية الجات في جولة أوروغواي الأخيرة التي تم التوقيع عليها في مراكش بالمغرب عام ١٩٩٤ ، وهذه الدول هي : مصر والكويت والمغرب وتونس والإمارات والبحرين وقطر ، وهناك ثلاث دول تتمتع بصفة عضو مشارك أو منتسب هي الجزائر والسودان واليمن ، وهناك ست دول تحضر الاجتماعات بصفة مراقب وهي : السعودية والعراق والأردن وسوريا ولبنان وليبيا . وفي الوقت الحالي يتم دراسة انضمام اليمن والسعودية والأردن ، بالإضافة إلى أن هناك بعض الدول لها ظروفها الخاصة مثل العراق والصومال وجيبوتي وسلطنة عمان .

عربي ، وخاصة لأن الجات ومنظمة التجارة العالمية تسمحان بوجود التكتلات الاقتصادية ، بل إن قيام التكتل الاقتصادي العربي يجعل الاقتصادات العربية في مجموعها في وضع أفضل بكثير مما لو بقيت فرادى في ظل تحرير التجارة العالمية .

٢- تأثير منظمات التمويل الدولية :

يمكن القول إن الاقتصادات العربية قد تأثرت بشكل أو بآخر بالتحويلات التي حدثت فيما يتعلق بتزايد دور مؤسسات أو منظمات التمويل الدولية في إدارة النظام الاقتصادي العالمي الجديد من خلال آليات جديدة في إطار من التنسيق فيما بينها لضبط إيقاع المنظومة العالمية .

وقد أدى ذلك إلى قيام كل من صندوق النقد الدولي والبنك الدولي بتطبيق برامج الإصلاح الاقتصادي والتكيف الهيكلي لتشمل الكثير من دول العالم في العقد الأخير من القرن العشرين ، وبالطبع شملت عدداً ليس بالقليل من الاقتصادات العربية ، في مقدمتها مصر ، والأردن ، وتونس ، والمغرب ، والجزائر ، وغيرها .

وقد ترتب على تزايد أهمية الدور الذي يقوم به كل من صندوق النقد الدولي والبنك الدولي ، اتساع المشروطية الدولية Conditionality المرتبطة بالتمويل الدولي ، حيث أصبح الاتفاق مع صندوق النقد الدولي من جانب دولة عضو شرطاً ضرورياً للحصول على موارد مالية من

ميزة نسبية وتنافسية مثل : السلع الزراعية وبعض المنتجات الصناعية مثل المنسوجات والملابس .

- إيجاد فرص أفضل لحماية الحقوق التجارية العربية ، والقوالية من إجراءات الدعم وسياسات الإغراق من جانب الدول الأخرى .

- تكفل الاتفاقات الجديدة معاملة متميزة وأكثر تفضيلاً في الكثير من الحالات ، بما في ذلك كفاءة الفرص لحماية الصناعات الوطنية .

- إن الارتفاع في الأسعار العالمية للمنتجات الزراعية قد يدفع الاقتصادات العربية إلى الاكتفاء الذاتي من السلع الزراعية واستغلال الإمكانات والموارد الزراعية لتحقيق الأمن الغذائي العربي .

- إن تحرير التجارة العالمية ، واحتدام المنافسة سوف يمثل حافزاً للصناعات المحلية العربية على رفع مستوى الإنتاج والجودة وتحسين الكفاءة ، في تخصيص الموارد ، ومن ثم ارتفاع مستويات المعيشة للسكان في المنطقة العربية ، بل يؤدي التحرير من ناحية أخرى إلى زيادة تدفق الاستثمارات الأجنبية داخل المنطقة العربية .

ويصبح التحدي الذي تطرحه الجات ومنظمة التجارة العالمية على العمل الاقتصادي العربي المشترك ، هو كيفية إيجاد الصيغ الاستراتيجية والآليات التي تعظم من الإيجابيات وتقلل من السلبيات بل تدعو أكثر من أي وقت مضى إلى قيام تكتل اقتصادي

على إعادة هيكلة الاقتصادات العربية لتأهيلها بدرجة أكثر لتكون تكاملية وليست تنافسية ، ومن ناحية أخرى العمل على أن تكون الاقتصادات العربية مؤهلة أكثر لجذب الاستثمارات الأجنبية داخل المنطقة العربية ، بل تكون جاذبة بالدرجة الأولى للاستثمارات العربية الموظفة في الخارج لتصب في الاقتصادات العربية بدرجة أكثر .

ويضاف إلى ذلك أن التغيرات في النظام النقدي العالمي ، سواء في أسعار صرف العملات للرئيسة أو أسعار الفائدة العالمية يؤثر على الاقتصادات العربية البترولية بصفة خاصة ، حيث تعتمد على صادراتها من البترول كمصدر أساسي لتمويل برامج التنمية في تلك الدول ، وهذا يتطلب تعميق إعادة هيكلة الصادرات العربية لكي لا تعتمد على سلعة واحدة هي البترول ، وهذا يتطلب تعميق إعادة هيكلة الصادرات العربية لكي لا تعتمد على سلعة واحدة هي البترول ، وهو يرتبط بدوره بإعادة هيكلة الاقتصادات العربية كما تمت الإشارة آنفا .

وفي النهاية إعادة بناء السوق العربية المشتركة في ظل العولمة بناء على أسس ودوافع جديدة ، مسألة أصبحت ضرورة بل توجه استراتيجي لا بد منه .

مصادر التمويل الدولية الأخرى ، سواء المصادر الرسمية الجماعية أو الثنائية أو البنوك التجارية ، فيما يمكن أن يطلق عليه ضرورة الحصول على شهادة الجدارة الائتمانية الدولية ، بل إن الاتفاق مع صندوق النقد الدولي أصبح أيضاً شرطاً للحصول على الموافقة على إعادة جدولة الديون الخارجية للدول المعنية مع مجموعة للدائنين في نادي باريس .

ومن ناحية أخرى ، أصبح الاتفاق مع صندوق النقد الدولي مشروطاً بتطبيق الإصلاح الهيكلي الذي ينفق عليه البنك الدولي والمشروط بإجراء تصحيحات هيكليّة من قبل الدولة المدينة ، وأدى ذلك إلى ظهور ما يسمى بالمشروطية المتبادلة بين صندوق النقد الدولي ، والبنك الدولي ، ومعها أن الحصول على مولد مالية من إحدى المنظمين ، يتوقف على تنفيذ اشتراطية المنظمة الأخرى . حيث يشتمل النظام الاقتصادي العالمي الجديد على نوع من التنسيق بين مصادر التمويل المختلفة في ظل المشروطية الدولية .

ولعل وجود المشروطية الدولية ، قد يدعو الاقتصادات العربية إلى البحث في إيجاد آليات تمويلية عربية - عربية تؤدي إلى تخفيف عبء المديونية الخارجية عن الدول العربية المدينة ، من جانب ، وفي نفس الوقت تعمل

تفعيل دور أساليب المحاسبة الإدارية في إدارة

تكاليف سلسلة التوريد (منظومة مقترحة)

Acting the Role of Management Accounting Techniques
for Cost Management in Supply Chain (Suggested System)

إعداد

د. نهال أحمد الجندى

المدرس بقسم المحاسبة

كلية التجارة - جامعة الأزهر (فرع البنات)

١ مقدمة

تواجه المنشآت في عصرنا الحالي العديد من الضغوط الناتجة عن عولمة الأسواق وشدة المنافسة المحلية. وبذلك أصبح إلزاماً عليها موكبة بيئة عمل ديناميكية تتصف بالتعقيد في إحتياجات وتطلعات العملاء المتمثلة في الجودة المرتفعة والتكلفة المنخفضة والتسليم الأسرع والتنوع في المنتجات. ونتيجة لذلك لجأت معظم المنشآت إلى البحث عن أساليب حديثة لدعم عوامل نجاحها ومساعدتها على البقاء والاستمرار. ومن هنا ظهرت في الآونة الأخيرة للعديد من الدراسات التي تدعم فكرة أهمية تخفيض تكاليف المنتجات من خلال دراسة العلاقات بين أعضاء سلسلة التوريد، والعمل على الإدارة لكافة لتكاليف هذا النوع من التكاليف سعياً لدعم قدرتها على مواجهة تحديات المنافسة.

١/ طبيعة المشكلة

تعتبر إدارة تكاليف سلسلة التوريد^(١) من الإجهادات

^(١) تناولت الدراسات الحديث من المصطلحات في هذا المجال على سبيل المثال: إدارة التكاليف عبر الحدود التنظيمية - Inter-Organizational Cost Management (Cooper and Slagmolder, 1999)، وإدارة تكاليف المنشآت الممتدة Extended Enterprise Cost Management (د/ حسين عيسى، ٢٠٠٢)، وإدارة تكاليف سلسلة التوريد Cost Seuring and Management in Supply Chain (Goldbach, 2002)، وإدارة تكاليف شبكات الأعمال Cost

الحديثة في مجال المحاسبة الإدارية. فقد أفرزت ضغوط المنافسة توجهاً نحو إقامة علاقات مغلقة طويلة الأجل تتضمن تنسيق كافة الجهود الداخلية مع الشركاء الخارجيين تحت مفهوم إدارة سلسلة التوريد، باعتباره نظاماً يمتد ليشمل البيئة الخارجية متضمنة كافة أعضاء سلسلة التوريد الذين يصلون من خلال مفاهيم الشراكة والتحالف الإستراتيجي، بحيث تتحقق فوائد أكبر لكل عضو، في ظل الحفاظ على حجم كل شركة من أعضاء السلسلة والشخصية المعطوية المستقلة لها.

وفي ظل التحول من فكرة أن المنتج الأخير (الحلقة الأخيرة في سلسلة التوريد) - ذو العلاقة المباشرة مع العميل النهائي - هو المسئول الوحيد عن تخفيض التكاليف إلى حقيقة مفادها أن تخفيض التكاليف والرقابة عليها للوصول بالتكلفة - وبالتالي الأسعار - إلى الحدود التنافسية لا يتم إلا بتضافر جهود كافة الوحدات الاقتصادية التي تشترك في إنتاج منتج واحد، ليس دراسة العلاقات عبر الحدود التنظيمية - Inter-Organizational تعتبر تحدياً جديداً للمحاسبة الإدارية (Free, 2006, p.1). ولقد هذه التحديات ما أشار إليه Christopher and Gattorna عام ٢٠٠٥ (Christopher and Gattorna, 2005, pp. 116,

(Kulmala, et al., 2002) Management in Networks ولقد فشلت الباحثة استخدام إدارة تكاليف سلسلة توريد باعتباره أكثر المصطلحات وضوحاً وقرباً للمعنى المقصود.

الخارجي، وتعمل دورها في تحقيق التكامل على مستوى أعضاء سلسلة التوريد. فقد توصلت دراسة معهد المحاسبة الإدارية Institute of Management Accounting عام ١٩٩٩ (Institute of Management Accounting,) (1999) إلى أن عدم الكفاءة في إدارة تكاليف سلسلة التوريد يسبب هدرا يعادل ٢٥% من تكاليف التشغيل، مما يؤدي إلى تخفيض الربح بمقدار ٣% - ٤%، وأن تخفيض ٥% من حجم هذا الهدر يؤدي إلى مضاعفة حجم الأرباح.

وعلى الرغم من ذلك، فمن الملاحظ أن إهتمام العديد من الدراسات قد انصب على دراسة وتحليل التكاليف وأهداف خفض التكلفة التي تقع داخل الحدود التنظيمية. أما أهداف خفض التكلفة من خلال خفض تكاليف الموردين التي تقع خارج الحدود التنظيمية فلم تلق نفس الإهتمام. ولذلك تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها محاولة لإرساء منظومة لإدارة تكاليف سلسلة التوريد بإستخدام أساليب المحاسبة الإدارية مما يؤدي إلى تفعيل دورها خارج الحدود التنظيمية، وبالتالي يدعم أهداف خفض التكلفة مع الحفاظ على مستوى عال من الجودة ودعم القدرة التنافسية.

٤/١ منهج الدراسة

تستخدم الباحثة في هذه الدراسة المنهج الإستقرائي التحليلي، وذلك من خلال إستقراء ماورد في الفكر المحاسبي من كتب وأبحاث ودوريات ومؤتمرات ومواقع على شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت) بشأن موضوع الدراسة، في سبيل محاولة إرساء إطار نظري لمنظومة متكاملة لإدارة تكاليف سلسلة التوريد، وماله من مردود إيجابي على تحقيق أهداف خفض التكلفة وزيادة القدرة التنافسية.

٥/١ حدود الدراسة

يحد هذه الدراسة للحدود الآتية:

- تستخدم الباحثة في إرساء المنظومة المقترحة

(125) أن المنافسة إنتقلت من منافسة بين الشركات إلى منافسة بين سلاسل التوريد، مما يحتم على المحاسب الإداري أن يلعب دورا في خلق قيمة مضافة للملاء عن طريق الإدارة الكفء لهذا النوع الحديث من التحالفات.

وعلى ذلك نتلخص مشكلة الدراسة فسي أن هناك ضرورة للبحث عن المدخل المناسبة لإدارة تكاليف سلسلة التوريد - خاصة للمضات التي تشترك في إنتاج منتج واحد - والعمل على تنظيم وتطوير علاقات التعاون بين أعضاء السلسلة، وإبراز دور المعلومات المحاسبية في إدارة التكاليف المتعلقة بها، تمهيدا لخفض تلك التكاليف إلى المستويات التنافسية.

٢/١ هدف الدراسة

يشتمل الهدف الرئيسي من هذه الدراسة في محاولة إرساء منظومة لإدارة تكاليف سلسلة التوريد، يتم الإعتماد فيها على أسلوبين من أساليب المحاسبة الإدارية وهما التكلفة المستهدفة Target Costing ومحاسبة القناتر المفتوحة Open book accounting بحيث تحقق المنظومة المقترحة الأهداف الفرعية الآتية:

- تحديد أساليب المحاسبة الإدارية المثل - من وجهة نظر الباحثة - لإدارة تكاليف هذا النوع من التحالفات.

- التأكيد على فكرة أن تخفيض التكلفة والرقابة عليها لا يمكن النظر إليه من منظور داخلي، وإنما يجب أن يمتد ليشمل البيئة الخارجية (كافة أعضاء سلسلة التوريد).

- الكشف عن أهمية التعاون فيما بين أعضاء سلسلة التوريد - خاصة التي تشترك في إنتاج منتج واحد - لدعم جهود خفض التكلفة.

٣/١ أهمية الدراسة

تمثل هذه الدراسة أحد المحاولات التي تتناول إستناد تركيز المحاسبة الإدارية على المنظور

المفاهيم الحديثة نسبياً، حيث بدأ اتجاه أنظار الباحثين إليه مع بداية الثمانينات (Hilmola et al., 2005, p. 294). وقد ركزت العديد من الدراسات على التعرف بطبيعة سلسلة التوريد وذلك كما يتضح من التعريفات الآتية:

- عرف Rao سلسلة التوريد بأنها كل الأنشطة والمعلومات المتعلقة بتدفق وتصنيع المنتجات من خلال الموردين إلى المستهلك النهائي. وقد يتم تدفق كل من الأنشطة والمعلومات في الاتجاهين أي من الموردين إلى العملاء والعكس من العملاء إلى الموردين (Rao, 2002, p. 633)

- عرف Sohal et al. سلسلة التوريد بأنها كلفة الأنشطة المتصلة بتدفق وتحويل المواد الأولية إلى منتجات نهائية وتوصيلها إلى العميل النهائي، بالإضافة إلى تدفق المعلومات (Sohal et al., 2002, p. 97).

- نكر Rudderger et al أن سلسلة التوريد عبارة عن شبكة من المنظمات المترابطة في اتجاه صاعد وهابط من خلال عدد من الأنشطة والعمليات المختلفة بهدف تقديم منتج أو خدمة ذو قيمة للسبل النهائي (Rudderger et al., 2002, p. 597).

- عرف Svensson سلسلة التوريد بأنها شبكة متكاملة من الموردين والمصنعين والملاء، يتم إدارتها بكفاءة للحصول على أفضل النتائج لصالح جميع أعضاء الشبكة (Svensson, 2002, p. 737).

- يرى كل من Kuei and Madue أن سلسلة التوريد عبارة عن شبكة من المسؤوليات الجماعية لمكونات (الأعضاء) للسلسلة لأنشطة الشراء والتصنيع والتوزيع الخاصة بالمنتجات (Kuei and Madue, 2002, p. 889).

- إعتبرت دراسة Lockamy and Smith عام ٢٠٠٠ أن كلا من الموردين، والمنتجين، والموزعين، وتجار التجزئة، والعملاء سلسلة متصلة تهدف إلى توصيل السلعة أو الخدمة للعميل بحيث

المولوبين من أساليب المحاسبة الإدارية دون غيرها هما التكلفة المستنفقة ومحاسبة الخفاير المفتوحة، وذلك إلى جانب بعض الأساليب المساعدة في حدود ما يخدم هدف الدراسة.

• تقتصر الدراسة على إرساء إطار نظري لمنظومة إدارة تكاليف سلسلة التوريد دون التطرق إلى تطبيقه على المستوى العملي.

١/١ خطة للدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة وتحديداً للهدف، ترى الباحثة أنه يمكن تقسيم الأجزاء المتبقية من الدراسة إلى ستة محاور أساسية كما يلي :

- الإطار العام لسلسلة التوريد.

- دور المحاسبة الإدارية في سلسلة التوريد.

- إدارة تكاليف سلسلة التوريد لدعم القدرة التنافسية.

- الجهود البحثية السابقة لمدخل إدارة تكاليف سلسلة التوريد.

- منظومة مقترحة لإدارة تكاليف سلسلة التوريد.

- الملخص والتلخيص والتوصيات.

٢ الإطار العام لسلسلة التوريد

تتناول الباحثة في هذه الجزئية نظرة عامة على سلسلة التوريد من حيث تعريفها ومكوناتها، وأهدافها وأهميتها، وأخيراً اتجاه التكتلات في سلسلة التوريد.

١/٢ تعريف ومكونات سلسلة التوريد

أكدت العديد من الدراسات أن إدارة سلسلة التوريد اليوم أصبحت الفكرة الأكثر أهمية لمواجهة تحديات المنافسة، حيث تمكن أعضاء سلسلة التوريد من متابعة إنتاج المنتج من بداية الحصول على المواد الأولية من مصادرها إلى تسويق المنتج ووصوله إلى العميل النهائي (Institute of Management Accounting, 1999, p.4)، (Mouritsen et al., 2003, p. 686). ويخبر مفهوم سلسلة التوريد من

تحقق رضاه. وقد أطلق على هذه السلسلة سلسلة التوريد - 67- (Lockamy and Smith, 2000, pp. 68) .

من خلال استقراء التعريفات السابقة لسلسلة التوريد يمكن للباحث إستخلاص ثلاث نقاط أساسية :

الأولى: يتلاق معظم التعريفات على أن سلسلة التوريد عبارة عن شبكة من الوحدات الاقتصادية (موردين ومصنعين وعملاء) تشترك في تفاعلات من الأنشطة والمعلومات والمعلومات بهدف إنتاج منتج أو خدمة ذات قيمة متميزة للعمل النهائي.

الثانية : أعطى هذا المفهوم معنى جديداً مفاده أن القدرة على خفض التكاليف لا تتم فقط بالنظر داخل الحدود التنظيمية لعضو سلسلة التوريد، وإنما تمتد إلى خارج هذه الحدود لتشمل الصناعة بأكملها على مستوى سلسلة التوريد.

الثالثة : تأكيد بعض التعريفات على المسؤولية الجماعية وأهمية التعاون والعمل التضامني بين جميع أعضاء سلسلة التوريد للحصول على أفضل النتائج لكل عضو. أما للتخلص بين أعضاء السلسلة سوف يؤدي إلى تحقيق منافع أو أرباح إلى أحد أطرافها على حساب الأطراف الأخرى. وبالتالي يظهر وبشكل ملح دور المحاسبة الإدارية في المصاهمة في إزالة أي نوع من أنواع تناقض المصالح فيما بين أعضاء سلسلة التوريد، وتنظيم العلاقة بينهم.

وبالنظر إلى التعريفات السابقة يمكن إستخلاص مكونات سلسلة التوريد وهي - كما يتضح من تعريف Svensson - الموردين والمصنعين والملاء. ونجد أن إحدى الدراسات قد أشارت إلى أن سلسلة التوريد تتكون من الموردين والمشتريين (Cooper and Slagmulder, 2003, pp. 12-24). ويمكن النظر إلى الوحدة الاقتصادية التي تمثل عضو في سلسلة التوريد من ثلاثة زوايا: فقد تكون مشترياً للمواد الأولية وقد تكون منتجاً للمواد الأولية، وقد تكون بقاعاً للمنتج

النهائي (Cullen et al., 1999, p.30).

وفي إعتقاد الباحثة أن المكونات التي حددتها دراسة Cooper and Slagmulder (الموردين/المشتريين) تحمل ضمناً معنى وجود المصنعين. فقد تتخذ الوحدة الاقتصادية قراراً بتصنيع المواد الأولية بدلاً من شرائها. وعلى أية حال، فإن تنظيم وتحسين العلاقة بين المورد والمشتري يلعب دوراً هاماً في كفاءة سلسلة التوريد. وتعتقد الباحثة أن مكونات سلسلة التوريد تتوقف على عدد من العوامل منها طبيعة المنتج الذي تشترك للوحدات الاقتصادية في إنتاجه وإستراتيجيات كل شركة فيما يتعلق بالمواد الأولية التي تتطلبها العملية الإنتاجية.

٢/٢ أهداف وأهمية سلسلة التوريد

تحددت الكتابات التي تناولت بالدراسة أهداف سلسلة التوريد، حيث يرى Kajüter أن الهدف الرئيسي من سلسلة التوريد هو تحسين كفاءة أداء أعضاء السلسلة لدعم الموقف التنافسي (Kajüter, 2002, p. 36). بينما يرى Kulmala et al. أن سلسلة التوريد تهدف بالدرجة الأولى إلى تخفيض تكاليف مخرجات سلسلة التوريد وتحسين الوضع التنافسي لها (Kulmala et al., 2002, p. 33). هذا وقد توسعت بعض الدراسات في ذكر الأهداف العامة التي تسعى إليها سلسلة التوريد التي تختلف باختلاف نوع السلسلة ودرجة التعاون بين أعضائها وذلك كما يلي: (أنظر على سبيل المثال : (Cuganesam, 2006, p. 465) ، (Cutting, 2004, pp. 1-2) (Waste..., 2004, pp. 1-2) (Christopher, 2005, p.301)).

- توفير المنتجات أو الخدمات المناسبة في الوقت المناسب وبالمسعر المناسب وبمستوى عال من الجودة.
- تخفيض التكاليف على طول سلسلة التوريد من خلال الإدارة الكفء لهذه التحالفات، وتحسين العلاقات بين أعضاء السلسلة.

إتفاح الأسواق وضغوط المنافسة، والتي تتاولها كل من Lummus and Vokurka كما يلي : (Lummus and Vokurka, 1999, p. 11)

- تحدد مصادر الحصول على متطلبات العملاء نتيجة لزيادة المنافسة المحلية والعالمية.
- زيادة درجة التخصص بالنسبة للوحدات الاقتصادية، وتحدد الموردين مما كان دافعا لمحاولة البحث عن مواد أولية ذات تكلفة أقل وجودة أعلى بهدف تحسين الأداء.

- العمل على تحسين أداء كل من الموردين والعملاء، حيث أصبح من غير المجدي تعظيم أداء إدارة واحدة في الوحدة الاقتصادية.

ومن وجهة نظر الباحثة تدعم الأسباب السابقة مبدأ التعاون والعمل التضامني بين أعضاء سلسلة التوريد لدعم القدرة التنافسية.

٣/٢ إتجاه التكتلات في سلسلة التوريد

يعتبر تحديد التكتلات في سلسلة التوريد وتحديد إتجاه تلك التكتلات من العوامل الهامة والمؤثرة على درجة التعاون والتنسيق بين أعضاء سلسلة التوريد. ولقد أشار Lockamy and Smith إلى أن أنواع التكتلات في سلسلة التوريد يمكن أن تصنف إلى تدفق المواد، وتدفق للتكاليف، وتدفق معلومات التصميم، تدفق الطلب، وأخيرا تدفق المدفوعات النقدية (Lockamy and Smith, 2000, p. 215). ويوضح الشكل رقم (١) إتجاهات التكتلات لسلسلة التوريد.

- حل مشكلة تضارب المصالح بين أعضاء سلسلة التوريد.

- إدارة تدفق المواد الأولية عبر سلسلة التوريد لضمان وصولها في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة.
- تنسيق حركة تدفقات المنتجات والمعلومات بين أعضاء سلسلة التوريد.

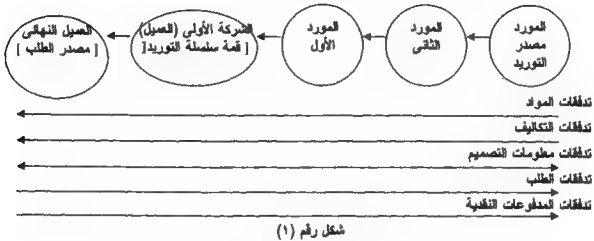
- تخفيض زمن دورة الإنتاج نتيجة للتعاون بين أعضاء سلسلة التوريد.

- تحقيق الربط الكامل بين إحتياجات ورغبات العملاء وأنشطة سلسلة التوريد.

- دعم المزاياء التنافسية سواء على المستوى المحلي أو الدولي.

وتعتقد الباحثة أن أهداف سلسلة التوريد - سواء تم ذكرها إجمالاً أو تفصيلاً - تتركز حول تحسين القدرة التنافسية عن طريق تقديم منتجات أو خدمات تلبي رغبات العملاء، وإدارة حركة تدفقات المنتجات والمعلومات بين أعضاء سلسلة التوريد. أيضا فإن البحث عن مواضع الخلل وفرص خفض للتكلفة - مع الحفاظ على الجودة - في سلسلة التوريد يعتبر عنصرا فاصلا في تحقيق الأهداف المرجوة منها. كما يجب الإشارة إلى أن تحقيق الأهداف السابقة لا تنحصر مسئوليتها على عضو واحد من أعضاء سلسلة التوريد، فإرضاء العملاء وجهود خفض التكلفة هي مسئولية تضامنية تشمل كافة أعضاء السلسلة.

وتبرز أهمية سلسلة التوريد من خلال تحقيقها للأهداف المرجوة منها، وبصفة خاصة في ظل ظروف



شكل رقم (١)

إتجاه التدفقات في سلسلة التوريد

(Lockamy and Smith, 2000, p. 216)

(٥) المصدر:

إتجاهين من العملاء إلى الموردين، ومن الموردين إلى العملاء مما يساهم في تطوير قدرات أعضاء سلسلة التوريد في مقابلة رغبات العملاء.

(٤) **تدفقات الطلب:** وتمثل إتجاه حركة الطلب على المنتج النهائي وذلك من العملاء إلى الموردين. ويعد توفر معلومات عن حركة الطلب من العوامل الهامة التي تساهم في التحديد الدقيق لحجم الإنتاج، وذلك منعا لأي نقص في التوريد لو أي تراكم في المخزون.

(٥) **تدفقات المعلومات النقدية:** وتتجه هذه التدفقات من العملاء إلى الموردين. وتمثل قيمة ما يدفعه العملاء ثمنا للمواد الأولية التي دخلت في إنتاج المنتج النهائي.

ومن وجهة نظر الباحثة أن من الأهمية التركيز على التدفقات المعلوماتية بين أعضاء سلسلة التوريد وليس التدفقات المادية فقط كما أشار Lockamy and Smith. فيجب أن تتوفر معلومات عن تدفقات المواد الأولية وأسعارها وكمياتها، وكذلك معلومات عن كل عناصر للتكاليف المتعلقة بالمنتج النهائي، وعن تصميم المنتج ومكوناته (والذي يتم في إتجاهين تلبية لرغبة

ويوضح الشكل رقم (١) إتجاه التدفقات في سلسلة التوريد، والتي تساهم في كفاءة سلسلة التوريد للوصول إلى رضا العميل النهائي، وذلك على النحو التالي :

(١) **تدفقات المواد :** وتمثل هذه التدفقات حركة المواد الأولية من الموردين إلى العملاء، ويساهم ذلك في تخفيض الزمن اللازم في توفير متطلبات الإنتاج إلى حده الأدنى. وما يترتب عليه من تخفيض في التكاليف وخفض مستويات المخزون.

(٢) **تدفقات التكاليف :** وتمثل هذه التدفقات جميع وتراكم التكاليف من الموردين إلى العملاء للوصول إلى إجمالي تكاليف المنتج النهائي. وجدير بالذكر أن دراسة إتجاه تدفق التكاليف يساعد على معرفة مساهمة كل عضو من أعضاء سلسلة التوريد في التكلفة الكلية للمنتج النهائي، ومن ثم يساهم في تحديد أهداف خفض التكلفة.

(٣) **تدفقات معلومات التصميم:** وفقا للمنظور الاستراتيجي للتكاليف الذي يهدف بالدرجة الأولى إلى إرضاء العميل، فمن الممكن أن يشترك كل من الموردين والعملاء في تصميم المنتج ومكوناته. وبالتالي نجد أن تدفقات معلومات التصميم تتم في

المنتج النهائي، يجب أن يكون لدى الوحدة الاقتصادية القدرة على تخطيط ورقابة كافة العمليات على طول سلسلة التوريد (Kulmala, 2002, p. 701). كما أكدت دراسة McLaren et al على ضرورة مشاركة المحاسب الإداري في إدارة تكاليف سلسلة التوريد، حيث تعتبر ذات فوائد تنافسية تتضمن تخفيض للتكاليف وزيادة العائد على الأصول، بالإضافة إلى سرعة الاستجابة إلى رغبات السوق (McLaren et al., 2002, pp. 348-350).

من هذا المنظور، فإن سلسلة التوريد بحاجة لدعم المحاسبة الإدارية لتتبع برامج خفض التكلفة، مما يدعم المركز الاستراتيجي والقدرة التنافسية لسلسلة التوريد ككل. حيث يمكن أن تساهم فيما يلي : (1) التركيز على تخطيط التكلفة والرقابة عليها (Londe and pohlen, 1996, pp. 9-14)

(2) التركيز على أهداف متعددة للتكلفة (المنتج/المعمل/النشاط...) بدلا من التركيز على إيجاه واحد وهو المنتج.

(3) تجاوز الحدود التنظيمية للوحدة الاقتصادية ليشمل مراحل تراكم التكلفة كافة، بدءا من المواد الخام وإنهاءا بالتخلص من المنتج.

(4) تحسين كفاءة العمليات المتداخلة بين أعضاء سلسلة التوريد.

(5) مساعدة الموردين على إيجاد طرق مناسبة لتخفيض تكاليف المنتج ومكوناته.

(6) تتبع التكلفة من مصادر الحصول على المواد الأولية وحتى تسليم المنتج للميل النهائي، مما يساهم في تحديد القيمة المضافة مقابل التكاليف، وتحديث الأنشطة التي لا تضيف قيمة ويمكن التخلص منها.

وتعتقد الباحثة أن جهود خفض التكلفة يجب أن تكون على طول سلسلة التوريد دون إهمال أي طرف من أطرافها، وذلك من وجهة نظر أن سلسلة التوريد

العلاء)، ولذا معلومات عن تفضلات الطلب وتفضلات المنفعات النقدية. وتتبع هذه التفضلات المعلوماتية للمحاسب الإداري أن يلعب دوراً مؤثراً في الوصول إلى أهداف خفض تكلفة المنتج النهائي، وذلك عن طريق إدارة معلومات كل نوع من أنواع التفضلات ودعم علاقات التعاون بين أعضاء سلسلة التوريد، وتحديد مساهمة كل عضو في جهود خفض التكلفة للوصول إلى التكلفة المستهدفة للمنتج ودعم الميزة التنافسية.

٣ دور المحاسبة الإدارية في سلسلة التوريد
إنفق أدب المحاسبة الإدارية الاهتمام بسلسلة التوريد، حيث ركزت أدولت المحاسبة الإدارية بصفة رئيسية على الحدود التنظيمية للوحدة الاقتصادية، دون أن تمتد أبعد من تلك الحدود. وقد أدى هذا الوضع إلى صعوبة الاستفادة من مزايا خفض التكلفة التي يمكن أن تتحقق نتيجة إدارة تكاليف سلسلة التوريد (Kulamal, 2002, pp. 33-34). ويمكن القول أن دراسة العلاقات بين الوحدات الاقتصادية المختلفة تعتبر تحدياً جديداً للمحاسبة الإدارية. وأحد هذه التحديات يتمثل في تنسيق الأنشطة وتحديد أفضلها للوحدات التي تشترك في إنتاج المنتج في مجموعها للوصول إلى التكلفة المستهدفة للمنتج النهائي - (Dekker, 2003, pp. 1-2), (Martiner, 2004, pp. 134-138).

هذا ولقد إتفتت العديد من الدراسات أن المحاسبة الإدارية بأدواتها التقليدية غير قادرة على رقابة التكاليف التي تقع خارج الحدود التنظيمية للوحدة الاقتصادية، على الرغم من أن تكاليف المنتج النهائي تتأثر بالتكاليف التي تنشأ خارج هذه الحدود، وذلك لأن كل عضو من أعضاء سلسلة التوريد يساهم بجزء من تكلفة المنتج النهائي. [على سبيل المثال يمكن الرجوع إلى : (Swenson et al., 2003), (Kulmala and Varis, 2001), (Paranko, et al., 2005)]. ويرى Kulmala أنه من أجل إدارة التكلفة الكلية

المعايير السابقة يترتب عليه انخفاض العدد المناح من الموردين القادرين على توريد المنتج. وبالتالي تناقص فرص الاستفادة من كثرة عدد الموردين مما يتطلب أهمية الإسهام الجماعي في حساب التكلفة وتحسين الأداء والجودة على مستوى مكونات المنتج، وعمليات التصنيع.

ولقد طرحت دراسة Niraj (2001, pp. 1-16) مشكلة الأرباح على مستوى سلسلة التوريد، وكنت على الحاجة إلى زرع مفاهيم العمل التضامني لإزالة أي نوع من تنافس المصالح فيما بين أعضاء السلسلة. وبالتالي يظهر - وبشكل ملح - دور المحاسبة الإدارية في تنظيم العلاقة بين أعضاء سلسلة التوريد، بحيث يمتد الاهتمام خارج حدود العضو الواحد، مما يأتي مردوده على أداء أعضاء السلسلة ككل، ويسودى إلى زيادة أرباحهم نتيجة للعمل التضامني في إنتاج المنتج أو أداء الخدمة.

وفي هذا الصدد قام Dahlgren et al بتصنيف سلاسل التوريد إلى ما يلي: (Dahlgren et al., 2001, pp. 18-20)

(١) سلسلة التوريد التجارية: ويكون لدى أعضائها دوافع إيجابية للتعاون وبناء علاقات متميزة تمكنهم من تحقيق فوائد تصب في صالح جميع الأعضاء.

(٢) سلسلة التوريد الإستراتيجية: وفيها يتم تحديد الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها سلسلة التوريد والإستراتيجيات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.

(٣) سلسلة التوريد الوظيفية: وفي هذا النوع يكون هناك شركة تسويق ترلقب الأنشطة في سلسلة التوريد، وتقوم هذه الشركة بإدارة جزء رئيسي من عوائد أعضاء سلسلة التوريد.

ويلخص جدول رقم (١) دور المحاسبة الإدارية في سلسلة التوريد وفقاً لتصنيف السابق.

تسعى إلى خفض التكلفة الكلية للمنتج النهائي، وبالتالي أسعار البيع مما يستتبع زيادة الإيرادات لكل عضو من أعضاء السلسلة.

وتعتبر قرارات المفاضلة بين عمليات شراء مكونات المنتج أو تصنيعها من أبرز القرارات التي يبدو دور المحاسبة الإدارية جلياً أثناء اتخاذها، حيث تعتمد هذه القرارات على بيانات التكاليف المتاحة لأعضاء سلسلة التوريد لتفاضل بين تصنيع المكونات بنفسها أو الاعتماد على الموردين في تأمين احتياجاتها من تلك المكونات (Ellarm, 2002, p.112). ويتم اتخاذ هذه القرارات وفقاً لمرحلتين من المقارنات. المرحلة الأولى: تعتمد على المقارنة بين ثلاثة محاور أساسية داخل الوحدة الاقتصادية أو عبر سلسلة التوريد وهي: التكلفة والجودة والأداء. فإذا توصلت الوحدة الاقتصادية إلى أنه من الأفضل أن يتم توريد هذه المكونات من قبل الموردين تبدأ المرحلة الثانية. ويتم في هذه المرحلة اتخاذ بعض العوامل كمعيار لإختيار المورد الأنسب. وتتخلص تلك العوامل في: (Peeters and Quintens, 2005, pp.3-4).

- مدى توفر المكونات: حيث لا تتوافر إلا في مناطق محددة أو لدى موردين محددين.

- جودة المكونات: حيث تختلف مستويات جودة المكونات باختلاف الموردين، الأمر الذي يؤدي إلى تخفيض عدد الموردين القادرين على تلبية الطلب.

- التوجه الإستراتيجي للوحدة الاقتصادية: حيث قد تقوم الوحدة الاقتصادية بالبحث عن الموردين القادرين على دعم القدرة التنافسية لها. وقد تلجأ إلى موردين خارج حدود الدولة خاصة في ظل حدة المنافسة المحلية.

- التكلفة: وتعتبر من أهم العوامل، حيث تهتم الوحدة الاقتصادية بالحصول على المكونات المطلوبة، بالمواصفات المطلوبة، وبالسعر المناسب.

وبطبيعة الحال، فإن إختيار الموردين في ظل

جدول رقم (١)

دور المحاسبة الإدارية في سلسلة التوريد

نوع سلسلة التوريد دور المحاسبة الإدارية	التجارية	الإستراتيجية	الوظيفية
الموازنة	لا توجد موازنة مشتركة ويتم مناقشة الطاقة الإنتاجية سنوياً	توجد موازنة مشتركة لإنتاج سلسلة التوريد	توحيد عمليات الموازنة
نظم التكاليف	لا يوجد نظام تكاليف مشترك. وهناك معرفة محدودة لنموذج التكلفة لكل عضو من أعضاء السلسلة	يوجد نظام تكاليف مشترك. سلسلة التوريد، مع معرفة كاملة لبيانات التكاليف لكافة أعضاء السلسلة.	توجد نظم تكاليف موحدة
النظام المحاسبي	<ul style="list-style-type: none"> لا يوجد نظام محاسبي مشترك. يوجد نظام موحد داخل لأوامر الشراء والطلب. 	<ul style="list-style-type: none"> يوجد نظام محاسبي مشترك لأعضاء سلسلة التوريد. يوجد نظام موحد داخلي لأوامر الشراء والطلب. 	<ul style="list-style-type: none"> توجد نظم محاسبية مشتركة على مستوى سلسلة التوريد. يوجد نظام مشترك لأوامر الشراء والطلب.
الاستثمارات	لا توجد استثمارات مشتركة	توجد استثمارات مشتركة	توجد استثمارات مشتركة

(Dahlgren et al., 2001, p.20).

(*) المصدر:

أعضاء السلسلة، وتحديد العوائد التي سوف تجنيها الوحدة الاقتصادية من إتباع أسلوب معين. كما يجب أن يشارك في بناء نظام متكامل لإدارة التكاليف بمد الإدارة بالمعلومات اللازمة التي تلائم بيئة العمل. ويحتم هذا الوضع أن يكون المحاسب الإداري ضمن فريق يكون على مستوى سلسلة التوريد لدراسة إمكانية تخفيض التكاليف، وتقديم المقترحات التي من شأنها المساعدة في الوصول بالتكاليف الفعلية إلى المستوى التنافسي.

مما سبق يمكن للباحثة القول أن هناك حاجة ملحة لتفعيل دور المحاسبة الإدارية وأدواتها ومدخلها في إدارة تكاليف سلسلة التوريد. وتعتقد الباحثة أن

وكما يتضح من جدول رقم (١)، هناك تشابهاً بين دور المحاسبة الإدارية بين كل من سلسلة التوريد الإستراتيجية والوظيفية حيث تعتبر معلومات المحاسبة الإدارية هامة لوضع خطط المشاركة في الأرباح والرقابة والتسيق. بينما نجد أن هناك إشتركا بسيطا بين أعضاء سلسلة التوريد في إعداد الموازنة، ولا تؤدي إلى تبادل المعلومات بشكل واسع بالنسبة لسلسلة التوريد التجارية.

وبناء على ما سبق، ترى الباحثة أن على المحاسب الإداري أن يقوم بدور مؤثر في إدارة سلسلة التوريد حيث يمكن أن يساهم في وضع الأسلوب الذي تبلى به سلسلة التوريد، ودراسة إمكانية تخفيض التكاليف عبر

خلال التحديت المعاصرة التي تواجه الوحدات الاقتصادية، حيث تحولت المنافسة من منافسة بين الوحدات العاملة في صناعات متنافسة، إلى منافسة بين سلاسل التوريد على مستوى الصناعة ككل للمنتج ومكوناته (Ellarm, 2002, pp. 4-6). وتستلزم هذه الظروف استمرار محاولات خفض التكلفة عن طريق الإستغلال الأمثل للموارد الذي يمكن أن يتحقق من خلال إدارة للتكلفة عبر سلسلة التوريد^(*).

هذا، ولقد أشار كل من Cooper and Slagmulder إلى أن إدارة تكاليف سلسلة التوريد بعد دخلا لتتبع الأنشطة في سلسلة التوريد لتخفيض التكلفة الكلية للمنتج الذي يشترك في إنتاجه أعضاء السلسلة (Cooper and Slagmulder, 1999, pp. 145-146). وتهتم إدارة تكاليف سلسلة التوريد ببعض الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، والتي يمكن تلخيصها فيما يلي: (Cooper and Slagmulder, 2003, p. 53)

- (١) التعاون بين أعضاء سلسلة التوريد الذين يشتركون في إنتاج المنتج ومكوناته، وفي تصميم المنتج النهائي بهدف إنتاج المنتج بالتكاليف المحددة مسبقاً.
- (٢) تحديد طرق محاولات خفض تكاليف المنتج القائم، وذلك من خلال تنسيق جهود خفض تكاليف التصنيع بين المورد والعمل.
- (٣) زيادة كفاءة العمليات المتداخلة بين المورد والعمل^(**).

(*) تتضمن مراحل إدارة تكاليف سلسلة التوريد ستة مراحل هي : تحديد مراحل سلسلة التوريد، وتجزئة مراحل سلسلة التوريد إلى أنشطة، وتحديد الموارد المطلوبة لأداء أنشطة سلسلة التوريد، وتحديد تكاليف أنشطة سلسلة التوريد، وتتبع أثر تكاليف الأنشطة في مخرجات سلسلة التوريد، وأخيراً التقييم والمحاكاة. وسوف لا نتعرض الباحثة للمراحل المذكورة تفصيلاً إلا بقدر ما يفيد هدف الدراسة. (المستزيد من التفصيل يمكن الرجوع إلى : (La Londe and Terrance, 1996, pp. 1-26)

(**) يفرض التعامل بين أعضاء سلسلة التوريد العديد من الفسليات المشتركة بين المورد والعمل، ولقد عرف Peeters

الإستفادة من ما تقدمه المحاسبة الإدارية لن يتم ما لم يتغير اتجاه الإفصاح عن معلومات التكاليف بحيث يتم تداول تلك المعلومات بين أعضاء سلسلة التوريد بالشكل الذي يمكنه من الرقابة عليها سعياً لتحسين أداء جميع الأطراف وبالتالي تخفيض تكاليف المنتج النهائي.

٤ إدارة تكاليف سلسلة التوريد لدعم القدرة التنافسية

تتناول الباحثة هذه الجزئية من خلال دراسة ثلاثية نقاط رئيسية هي: إدارة تكاليف سلسلة التوريد، وتصنيفات التكلفة في سلسلة التوريد، وأخيراً دور إدارة تكاليف سلسلة التوريد في دعم القدرة التنافسية.

١/٤ إدارة تكاليف سلسلة التوريد

في ظل الاتجاه نحو إدارة التكاليف تحقيقاً للأهداف الإستراتيجية المنشودة، تسعى الوحدات الاقتصادية إلى دراسة البيئة الخارجية للتعرف على كافة الفرص المتاحة لخفض التكاليف، خاصة إذا كانت تلك الوحدات تعمل ضمن سلسلة توريد واحدة.

ويرى Kajüter أن فعالية إدارة التكاليف في بيئة المنافسة يجب أن تنصف بما يلي : (Kajüter, 2002, p. 39)

- لتوجه السوق : حيث تأخذ في اعتبارها احتياجات العملاء وسلوك المنافسة.
- للشمول: حيث تمتد لتشمل الأطراف خارج الوحدة الاقتصادية.
- الإستمرارية : حيث تتميز بالإهتمام الدائم بفعالية تنفيذها لضمان التحسين المستمر.
- المشاركة : حيث تتطلب مشاركة جميع أعضاء الوحدة الاقتصادية.
- التوافق بين الوظائف المتعارضة : حيث يجب إيجاد نوعاً من التوافق والدمج للوظائف المتعارضة (مثلاً: التميز في الجودة والتكلفة المنخفضة).

ونكتسب إدارة تكاليف سلسلة التوريد أهميتها من

طرق وأساليب الإنتاج.

(٣) إشتراك فريق يعمل عبر سلسلة التوريد في تصميم المنتج بتكلفة أكثر فعالية. ويتطلب تحقيق تلك الأهداف شروطاً يجب توافرها لتطبيق إدارة تكاليف سلسلة التوريد، يمكن تلخيصها كما يلي: (Cooper and Slagmulder, 1999, p. 2), Supply Chain Management, (٣)، (2005, p.2).

(١) أن تضع الوحدة الاقتصادية أهدافاً محددة لخفض التكلفة لدى المورد - على أن تشارك عملائها ومورديها في إيجاد طرق لتحقيق أهداف خفض التكلفة.

(٢) أن تأخذ الوحدة الاقتصادية في اعتبارها ربحية مورديها عند التفاوض معهم على أسعار توريد المكونات.

(٣) العمل على تحسين كفاءة العمليات المتداخلة بين المورد والمعمل.

وإنفاقاً مع ما أكدته Goldbach حيث يرى أن المداخل التقليدية لإدارة التكلفة تدور في مجال وحدات اقتصادية مستقلة (Goldbach, 2002, p. 94). فإن الفكرة الأساسية من إدارة تكاليف سلسلة التوريد هو إمتداد مدخل إدارة التكلفة ليشمل سلسلة التوريد التي تتجاوز الحدود التنظيمية. وعلى الرغم من ذلك تعتقد الباحثة - من خلال استقراء الدراسات سواء على المستوى النظري أو العملي - أن هناك عدم إتفاق في أدبيات المحاسبة الإدارية بشأن تقديم تقنيات تساهم في إدارة التكاليف الكلية للمنتج الذي تشترك في إنتاجه مجموعة من الوحدات الاقتصادية التي تتمتع باستقلالية معوية. وتبرز نتائج الدراسات حقيقة مؤداها ضرورة الإهتمام بتفعيل دور أساليب المحاسبة الإدارية لإدارة تكاليف سلسلة التوريد، بحيث تساهم في تحديد وسيلة لتتبع التكاليف والأنشطة المتعلقة بها وإستبعاد الأنشطة التي لا تضيف قيمة للمنتج عبر سلسلة التوريد.

وكما يتضح من النقاط السابقة يعد التعاون بين الموردين والمعلماء عناصراً أساسياً وحاسماً في تطوير الموقف التنافسي لأعضاء سلسلة التوريد. وتلعب مداخل إدارة التكلفة دوراً هاماً في تنظيم هذا التعاون لدعم الموقف التنافسي من خلال إشتراك أعضاء سلسلة التوريد في تخفيض تكاليف المنتج ومكوناته دون التأثير على جودة وأداء المنتج النهائي. وفي إعتقاد الباحثة أن زيادة القدرة التنافسية لوحدة اقتصادية ما، ما هو إلا مردود إيجابي لمجهودات خفض المصنوع للتكلفة. ويتوقف نجاح هذه المجهودات على مدى قدرة الوحدة الاقتصادية على تحقيق التعاون والتنسيق بين الموردين والمعلماء في ظل منظومة متكاملة لإدارة التكلفة مما يتطلب إمتداد برامج خفض التكلفة إلى ما وراء الحدود التنظيمية للوحدة الاقتصادية.

وتتفق الباحثة مع ما توصل إليه Seal et al حيث أشار إلى أن تطبيق منظومة إدارة تكاليف سلسلة التوريد بحث أعضاء السلسلة على تبادل معلومات التكاليف ضمن علاقات تحكمها الثقة والتعاون (Seal et al., 1999, p. 303). وذلك من وجهة النظر القليلة بأن تبادل معلومات التكاليف تلعب دوراً أساسياً في عبور الحدود التنظيمية، لتحقيق بعض الأهداف: (Cooper and Yashikawa, 1994, p. 61)

(١) إيجاد وسيلة لنقل ضغط المنافسة الذي تواجهه لمة سلسلة التوريد إلى باقي أعضاء السلسلة.

(٢) وفقاً للمفاضلة بين السعر والجودة والأداء يمكن تغيير مواصفات المنتج بما يسمح للموردين بتوريد مكونات للمنتج في حدود السعر المعتمد مع تحقيق عائد مناسب. مما يؤدي إلى تطوير وتحديث

Quintens and العمليات المتداخلة بين المورد والمعمل على أنها كافة العمليات التي تتطلبها شراء مكونات المنتج وحدها في ستة مراحل: تحديد المواصفات، واختيار المورد، وإتمامه، والطلب، والتقييم والإرسال، والمتابعة والتقييم. وتعتبر كفاءة العمليات المتداخلة أحد مجالات خفض التكلفة حيث تؤدي إلى تخفيض تكاليف التمويل (Peeters and Quintens, 2005, p.6)

(Cooper and Slagmulder, Part 1, 2003, p. 16)

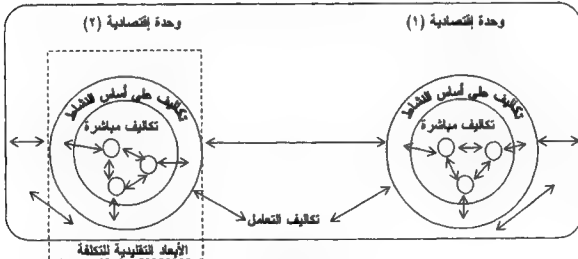
٢/٤ تصنيفات التكلفة عبر سلسلة التوريد

يختلف تصنيف التكلفة عبر سلسلة التوريد عن التصنيف الذي أرسنه محاسبة التكاليف التقليدية. فمن المعروف أن محاسبة التكاليف التقليدية إهتمت بحساب التكلفة على أساس التمييز بين التكاليف المباشرة والتكاليف الغير مباشرة لأغراض إتخاذ القرارات والرقابة على التكاليف. إلا أن الأمر يختلف بالنسبة لسلسلة التوريد، حيث تتكون من عدد من الوحدات الاقتصادية (موردين وعلاء) تختلف قرارات كل منهما، وبالتالي ظهرت الحاجة إلى تصنيف التكاليف بشكل يتناسب مع رقابة وتحليل التكاليف في سلسلة التوريد. ولقد قدم Seuring تصنيفا لتكاليف سلسلة التوريد كما يلي : (Seuring, 2002, pp. 111-125) (Vosselman and Meer-Kooistra, 2006, pp. 123-126)

(١) تكاليف مباشرة: وهي التكاليف التي تتحملها كل وحدة اقتصادية لإنتاج المنتج الخاص بها، وإنتاج مكونات المنتج النهائي. وتتضمن تكلفة المبادىء الخام وتكلفة العمل، والتكاليف المباشرة الأخرى. ويتم الرقابة عليها من خلال المقارنة بالأسعار المساندة سواء بالنسبة

للمواد الخام أو العمل.

(٢) تكاليف على أساس النشاط (غير المباشرة): وهي للتكاليف التي تحدثها الأنشطة التي تساعد في عمليات الإنتاج وتوصيل المنتج النهائي للعملاء. ولكن تعد هذه الأنشطة غير مرتبطة بشكل مباشر بالمنتجات. (٣) تكاليف التعامل: هي تلك التي تشمل على تكاليف أنشطة الإتصال وتبادل المعلومات بين العملاء والموردين. وبالتالي فهي تنشأ نتيجة التعامل مع الوحدات الاقتصادية الأخرى أعضاء سلسلة التوريد. ويوضح شكل رقم (٢) تصنيفات التكلفة عبر سلسلة التوريد.



شكل رقم (٢)

تصنيفات التكلفة عبر سلسلة التوريد

(Seuring, 2002, p. 123) -

(*) المصدر :

نهائية أو خدمات بتكلفة أقل من منافسيها، أو قادرة على تقديم قيمة أفضل لمنتج أو خدمة لميل ما ولكن بتكلفة متساوية مع المنافسين. ويساهم إبتدلال العلاقات بين الموردين والملاءم والوحدة الاقتصادية ومحاولة تطويرها في دعم القدرات التنافسية لسلسلة التوريد (Hoque, 2001, p.22).

ويعتمد تحقيق المزايا التنافسية على الإستراتيجية التنافسية التي تستخدمها الوحدة الاقتصادية، والتي تراها ملائمة وتقدم تنفيذ التوجه الإستراتيجي الذي تتبناه. وهناك ثلاثة إستراتيجيات تنافسية يطلق عليها في مجموعها الإستراتيجية العامة للتنافس. وهذه الإستراتيجيات هي: إستراتيجية ريادة التكلفة وإستراتيجية تمييز المنتج وإستراتيجية التركيز (Porter, 1995, pp. 55).

وتحقق الميزة التنافسية في ظل إستراتيجية ريادة التكلفة بتقديم المنتج أو الخدمة بتكلفة أقل بالمقارنة مع المنافسين مع عدم المساس بمصير الجودة. وتحقق هذه الإستراتيجية عدة مزايا للوحدات الاقتصادية المنتجة بأقل تكلفة في الصناعة، منها على سبيل المثال مايلي: (Ashcraft, 2004, pp. 229-230)

- تكون للشركة المنتجة بأقل تكلفة في موقع أفضل من حيث المنافسة السعرية.
- تتمتع الشركة المنتجة بأقل تكلفة بحصانة ضد العملاء الأتواياء، حيث لا يمكنهم المساومة على تخفيض الأسعار.
- يمكن للشركة المنتجة بأقل تكلفة - في بعض الحالات - أن تكون في مأمن من الموردين الأتواياء، وخاصة إذا كانت إعتبارات الكفاءة تسمح بتحديد السعر، وتحقيق هامش ربح معين لمواجهة ضغوط ارتفاع أسعار المكونات.
- وبناء على ما سبق، ترى الباحثة أن ميزة التكلفة الأقل توفر قدراً من الحصانة للوحدة الاقتصادية، وتعطيها قوة دفاعية ضد المنافسين، وتمكنها من

ويساهم للتصنيف السابق في توفير قواعد ملائمة لتحليل التكاليف ومحاولة تحقيق فعاليتها عبر سلسلة التوريد. ولقد توصل Seuring إلى أن هناك عدم إهتمام من جانب أعضاء سلسلة التوريد بالتكاليف على أساس النشاط وتكاليف التعامل وعدم أخذها في الحسبان. وتعتقد الباحثة أن ذلك قد يرجع إلى إغتراب النظم المحاسبية وهياكل التكاليف المتبعة لدى أعضاء سلسلة التوريد، وقد لا يساعد ذلك على الاستخدام المباشر لمعلومات التكاليف. وفي هذا الصدد أكد Dekker and VanGoor على ضرورة إعادة تصنيف معلومات التكاليف لخدمة أغراض تحليل التكاليف والرقابة عليها (Dekker and VanGoor, 2000, p. 43). ومن وجهة نظر الباحثة، يستطيع المحاسب الإداري أن يلعب دوراً فعالاً في تخفيض التكاليف على أساس النشاط عن طريق استبعاد الأنشطة التي لا تضيف قيمة للمنتج النهائي، كما يستطيع أن يعمل على تخفيض تكاليف التعامل عن طريق تحسين العمليات المتداخلة وزيادة كفاءتها. 3/4 دور إدارة تكاليف سلسلة التوريد في دعم القدرة التنافسية

إحتل موضوع دعم القدرة التنافسية إهتمام الكثير من الباحثين في دراساتهم خلال السنوات القليلة الماضية [أنظر على سبيل المثال : (Porter, 1995, pp. 55-71)، (Evans and Ashworth, 1996, pp. 16-18)، (Allen, 1996, p. 32)]. وتعتبر القدرة التنافسية عن ذلك الجانب الذي يمكن الوحدة الاقتصادية من المنافسة بصورة أكثر فعالية في الأسواق. ويبنى ذلك ضمنياً بأنها القدرة على تقديم منتجات وخدمات جيدة تتميز بدرجة مرتفعة لى الجودة، وبسعر مناسب، وفي الوقت المناسب (Heseltine, 1995, p.9)، (Digman, L. 1997, p. 126). وبذلك فإن الوحدات الاقتصادية التي تريد أن تنافس يجب أن تكون قادرة على تقديم منتجات

الاستمرار في تحقيق الأرباح في ظل بيئة المنافسة. وتؤكد الباحثة أنه ينبغي على المحاسب الإداري توسيع تحليلات التكلفة، بحيث تمتد هذه التحليلات إلى ما وراء حدود الوحدة الاقتصادية، حيث تحول النظرة الداخلية التي لا تتجاوز حدود المصنع دون الاستفادة من جميع المجالات المتاحة لخفض التكلفة، وبصفة خاصة يجب أن يمتد هذا الاهتمام ليشمل جميع الشركات التي تشارك في إنتاج منتج ما.

وتبنى إستراتيجية تمييز المنتج على لفظة أن كل وحدة اقتصادية تركز اهتمامها على المجالات التي تتوفر فيها على المنافسين، وبذلك فهي تعتمد على تقديم منتج متميز بحيث يبدو مرغوبا لصفات خاصة فيه من وجهة نظر العميل، ويقتد العميل أنه يستحق سعرا أعلى مقابل التمييز (Porter, 1985, pp. 37-38). وتتضمن هذه الصفات عناصر متعددة مثل جودة المميزات المرتبطة بأداء المنتج، وكذلك جودة مستوى التشطيب النهائي للمنتج.... إلخ، وتزايد درجات نجاح إستراتيجية تمييز المنتج في حالة إذا ما كانت الوحدة الاقتصادية تتمتع بمهارات وجوانب كفافة تفرد فيها وحدها ويصعب على المنافسين تقليدها بسهولة (د. نبيل مرسى خليل، ١٩٩٤، ص ٢٢٦). ومن وجهة نظر الباحثة أن التعاون بين أعضاء سلسلة التوريد يمكن أن يؤدي إلى التوصل إلى منتج متفرد. حيث يمكن للوحدة الاقتصادية التعاون مع الموردن ذوي الإمكانيات المتميزة بهدف تعظيم قيمة المنتجات المقدمة للعملاء. أيضا تعتقد الباحثة إمكانية تحقيق إستراتيجية التمييز في كل من مجالي التكلفة والجودة عن طريق التوازن بين التكلفة التنافسية وتحقيق أعلى درجات ممكنة من تمييز المنتج.

وتهدف إستراتيجية التركيز إلى بناء قدرة تنافسية والوصول إلى موقع أفضل في السوق من خلال إشباع حاجات خاصة لمجموعة معينة من العملاء، أو بواسطة التركيز على سوق جغرافي محدود. وتعتمد هذه

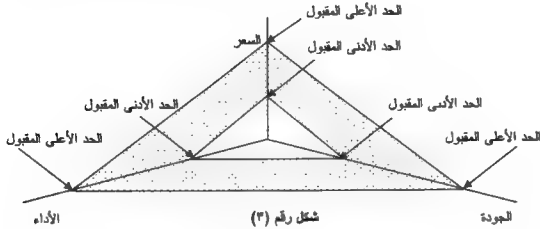
الإستراتيجية على افتراض أساسي هو إمكانية قيام الوحدة الاقتصادية بخدمة سوق مستهدف بشكل أكثر فعالية وكفاءة (د. نبيل مرسى خليل ١٩٩٤، ص ٢٢٧). ويتم تحقيق الميزة التنافسية في ظل إستراتيجية التركيز من خلال: إما تمييز المنتج بشكل أفضل بحيث يشجع حاجات القطاع الموقى المستهدف، أو من خلال تكاليف أقل للمنتج المقدم لهذا القطاع الموقى، أو من خلال التمييز والتكلفة الأقل معا. (Drury, 1992, pp. 221-223)، (د. سمير أبو الفتوح، ١٩٩٦، ص ٧٩).

وتعتقد الباحثة أن الوحدة الاقتصادية التي تتبع إستراتيجية زيادة التكلفة لا يعنى ذلك أنها يمكن أن تتجاهل عنصر الجودة، ولكن يعنى أن تكلفة كل نسبا من مناصبها تصبح هي الفكرة الأساسية للإستراتيجية العلة التي تتبناها الوحدة الاقتصادية. ويعمل فإن إستراتيجية تمييز المنتج لا يمكن أن تتجاهل عنصر التكلفة، ولكن فقط يعثر خفض التكلفة ليس هو الهدف الإستراتيجي للوحدة الاقتصادية. ويستند رأى الباحثة إلى حقيقة مؤداها أن العميل لن يرضى بتوفر عنصر الجودة في السلعة مقابل انخفاض سعرها بلقيمة للمنافسين، أيضا فإنه لن يقبل دفع سعر مرتفع مقابل شراء سلعة تقترب مستوى جودتها - وإن ارتفع إلى حد ما - مع مستوى الجودة الذي تتمتع به سلع المنافسين.

وبناء على ذلك، إقتراح Cooper and Stagmulder ثلاثة محددات أساسية تركز عليها قدرة الوحدة الاقتصادية على المنافسة وبالتالي الإستمرارية هي: التكلفة/ (أو السعر من وجهة نظر العميل)، والجودة^(٢)، والأداء^(٣). وقد سميت هذه المحددات الثلاثة بثلاثية البقاء/ الإستمرارية. وبناء على تلك المحددات، يقوم المنتج بتحديد الحد الأعلى والحد الأدنى لكل عنصر من عناصر الإستمرارية كما يتضح من الشكل رقم (٣)

(٢) يقصد بالجودة مطابقة المنتج للمواصفات.

(٣) يمثل الأداء (الوظيفة) قدرات وكفاءات المنتج.



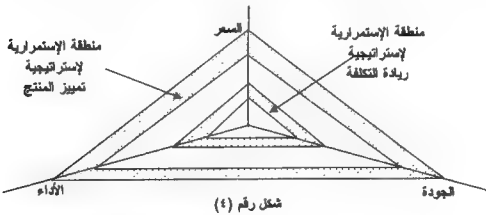
المحددات الثلاثة لإستمرارية بقاء الوحدة الاقتصادية

(Cooper and Slagmulder, 1999, p. 17)

(*) المصدر :

بالتالى إلى إمكانية تحقيق الربح المستهدف. وتعتقد الباحثة أن التعاون بين الموردين والمعملاء يعد أحد العوامل المؤثرة التي تساعد على إتساع المنطقة بين الحد الأعلى والحد الأدنى، وبالتالي يتم خلق فرص أكبر لتخفيض التكاليف ورفع مستويات الأداء والجودة. وإذا نظرنا من منظور إستراتيجيات التنافس لـ Porter، نجد أن هناك إختلافاً واضحاً بين الوحدات الاقتصادية المطبقة لإستراتيجية التميز بالقيمة للمحددات الثلاثة لإستمرارية المنشأة وذلك كما يتضح من الشكل رقم (٤).

وكما يتضح من شكل رقم (٣)، فإن الحد الأدنى لكل من الجودة والأداء يتحدد بالمستوى الأدنى الذى يقبله العميل، أما الحد الأعلى للجودة والأداء فإنه يتحدد بناء على قدرات وإمكانات الوحدة الاقتصادية. ويتحدد الحد الأدنى للسعر بناء على المستوى الذى يحقق للوحدة هامشاً من الربح يمكنها من الإستمرارية، أما الحد الأعلى فهو السعر الذى يقبل أن يدفعه العميل. وبناء على ما سبق، يمكن القول أنه كلما اتسعت المنطقة ما بين الحد الأعلى والأدنى (المنطقة المظللة)، زادت إمكانية المفاضلة بين المحددات الثلاثة مما يؤدي



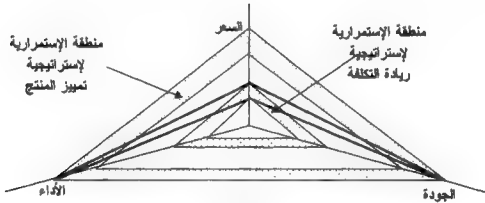
المحددات الثلاثة لإستمرارية الوحدة الاقتصادية وفقاً لإستراتيجيات التنافس

(Cooper and Slagmulder, 1999, p. 18).

(*) المصدر :

وعلى ذلك يمكن القول ، أن على الوحدات الاقتصادية التي تشترك في إنتاج منتج ما (أعضاء سلسلة التوريد) تحديد منطقة ثلاثية الإستمرار لتتعرف على مستويات الجودة والسعر والأداء المقبولة من جانب العملاء، وتحديد المعدل المطلوب لكل محد من المحددات الثلاثة، والإلتزام به لضمان إستمرارية الوحدة الاقتصادية. وفي هذا الصدد أكد Cooper and Slagmulder أن الوحدة الاقتصادية التي تقع في منتصف سلسلة التوريد تعتمد في بقائها وإستمراريتها على إدارة تلك المحددات عن طريق التفاوض لتخفيض الجودة والأداء مع عملائهم بالشكل الذي لا يؤدي إلى تخفيض مستوى لجودة وأداء المنتج النهائي.

ويتضح من الشكل رقم (4) أن منطقة ثلاثية الإستمرارية للوحدات الاقتصادية المطبقة لإستراتيجية زيادة التكلفة تقع في مستوى أقل من نفس المنطقة للوحدات الاقتصادية المطبقة لإستراتيجية تمييز المنتج. وفي إعتقاد الباحثة أن التعاون بين الموردين والعملاء يمكن أن يؤدي إلى رفع كفاءة جودة المكونات، وبالتالي يمكن - في حالة إذا كانت شركة ما تطبق إستراتيجية زيادة التكلفة - أن تحافظ على المستوى التكاليفي المنخفض، مع رفع كل من مستوى الجودة ومستوى الأداء مقتربة بذلك من مستوى الجودة والأداء لإستراتيجية تمييز المنتج. وذلك كما يتضح من الشكل رقم (5).



شكل رقم (5)

الإقتراب التدريجي من مستوى الجودة والأداء لإستراتيجية تمييز المنتج

(Cooper and Slagmulder, 1999, p. 20).

(*) المصدر:

بشرط ألا يؤثر ذلك على جودة وأداء المنتج النهائي.
• الجهود البحثية السابقة لمدخل إدارة تكاليف سلسلة التوريد:

منذ العقد الأخير من القرن الماضي، إهتمت الدراسات - خاصة الأجنبية - بموضوع إدارة تكاليف سلسلة التوريد. ولقد إختلفت المداخل والأساليب التي قدمت تلك الدراسات رغم إتفاقها على هدف واحد، وهو دعم جهود خفض التكلفة، ويمكن القول أن الدراسات السابقة لم تتفق على مدخل محددة تكون

وتعتقد الباحثة أن المنافسة تلعب دوراً أساسياً في تطوير محدّدات ثلاثية الإستمرارية، حيث تفرض ظروف السوق على العضو الأخير في سلسلة التوريد تطوير هذه المحددات. ويقوم العضو الأخير بدوره بالضبط على الموردين للعمل على تطوير المحددات الثلاثة للمكونات. وبذلك هناك إمكانية للإتجاه نحو تحقيق التوازن والمفاصلة بين المحددات الثلاثة بالشكل الذي يسمح للموردين بتخفيض التكاليف عن طريق تخفيض مستوى الجودة والأداء إلى الحد المقبول،

- دراسة معهد المحاسبة الإدارية (Institute of Management Accounting عام ١٩٩٩ (Institute of Management Accounting, 1999) والتي هدفت إلى تطوير الأساليب والأدوات التي تؤدي إلى تحسين كفاءة إدارة ولقاء سلسلة التوريد. ولكن في هذا التطوير لابد أن يتضمن تطويراً مؤزياً في عمل المحاسبين بشكل عام، والمحاسب الإداري بشكل خاص، لتحمل مسؤولياتهم بشكل تطبيق وإدارة سلسلة التوريد حتى يستطيع المحاسبون القيام بدور فعال من خلال تقديم المعلومات المالية والتكيفية بالإضافة إلى تقييم الأداء من خلال منظور أوسع. ولقد اعتمدت الدراسة على تصميم أنشطة سلسلة التوريد من منظور سلسلة القيمة، وذلك إلى أنشطة مضافة للقيمة وأنشطة تقيوية، أنشطة غير مضافة للقيمة.

- إسترلوك كل من Smith, Lockamy دراستين عام ٢٠٠٠ (Lockamy and Smith, 2000, pp. 210-218) (Smith and Lockamy, 2000, pp. 67-77) وهدفت لدراسات إلى بحث إمكانية استخدام مدخل إدارة لتكاليف المستهدفة لتطوير وتحسين إدارة تكاليف سلسلة التوريد. وتوصل الباحثان إلى أن الطرق التقليدية في حساب التكاليف تساعد الشركات على رقابة وتخفيض التكاليف عن طريق تقديم تقارير عن إقرارات التكلفة. وبذلك فإن الأساليب التقليدية لا تشكل إطاراً ملائماً لإدارة تكاليف سلسلة التوريد، على اعتبار أن لديها نقاط ضعف واضحة من أهمها: عدم أخذ رغبات العملاء بعين الاعتبار. كما إنقاذ الباحثان الإدارة المعتمدة على الأنشطة حيث لا يوجد ضمان بأن تكاليف الأنشطة تعكس متطلبات حقيقة العملاء. واعتبرت الدراسات أن أفضل خيار لتخفيض التكاليف وتحقيق متطلبات العملاء هو تبني مدخل تكلفة المستهدفة في إدارة تكاليف سلسلة التوريد.

- دراسة Lin و Collins and Robert عام ٢٠٠١ (Lin et al., 2001, pp. 702-713) وهدفت إلى مساعدة المديرين على تطوير مدى فهمهم لمحاسبة التكاليف من أجل ترشيد استخدامها. كما ناقشت

ركيزة أساسية يمكن الاعتماد عليها إدارة تكاليف سلسلة التوريد. وتعرض الباحثة فيما يلي أهم الدراسات التي تمت في هذا الصدد مرتبة وفقاً لتسلسلها الزمني.

- تناولت دراسة Cooper and Yoshikawaba عام ١٩٩٤ تحليل تطبيقات إدارة التكلفة في ثلاث شركات يابانية بشكل سلسلة توريد (Cooper and Yoshikawaba, 1994, pp. 51-62). وقد تم تحديد تلك التطبيقات بهدف تطوير إدارة التكلفة فيما بين الشركات. وأشارت الدراسة إلى أن الهدف من نظم إدارة تكاليف سلسلة التوريد هو توزيع المنافسة من فئة سلسلة التوريد إلى باقي أعضائها، من خلال عدة تقنيات (أساليب) تتمثل في التكلفة المستهدفة، والبحث عن التكاليف الأقل، والمفاضلة بين السعر والجودة والأداء. حيث رأت الدراسة أن هذه الأساليب تخفف من الضغط على عالية التصنيع لإتمام إجراءات خفض التكلفة. كما أنها تسمح بالتركيز على مجالات أخرى من التنسيق فيما بين التطبيقات. وتوصلت الدراسة إلى أن الطرق المقترحة تساهم في إنتاج منتج بتكلفة منخفضة عبر الشركات المكونة لسلسلة التوريد. وكذلك فإن المشاركة في المعلومات بين أعضاء السلسلة تؤدي لحلول أفضل لمشكلة خفض تكلفة المنتج النهائي، ويجب أن تكون عنصرًا أساسيًا يدعم مساهمة الطرق المقترحة لإنتاج منتج منخفض التكلفة.

- دراسة La Londe and Pholen عام ١٩٩٦ وهدفت إلى الإجابة على بعض التساؤلات حول الأدوات المتاحة والفعالة التي يمكن استخدامها في إدارة تكاليف سلسلة التوريد (La Londe and Pholen, 1996, pp. 1-26)، والأسلوب الأكثر فعالية لتطوير الموقف التنافسي، وكيفية تطبيق مقياس تكلفة الحكم على الأداء والربحية. وقد خلصت الدراسة إلى أن هناك بعض الأساليب التي استخدمت في إدارة سلسلة التوريد مثل تحليل ربحية المنتج، ومحاسبة التكاليف على أساس النشاط. كما خلصت إلى أن نظم التكاليف التقليدية لا تلبي متطلبات العلاقات بين أعضاء سلسلة التوريد.

التكلفة وزيدة المناصية.

- دراسة Kajüter عام ٢٠٠٢ (Kajüter, 2002, pp. 31-51)، وهدفت إلى محاولة لرسم إطار علمي لإدارة تكاليف سلسلة التوريد، حيث أشارت إلى أنه مع تزايد حدة المنافسة، إتجهت معظم الوحدات الاقتصادية إلى التوسع في أنشطة إدارة التكلفة لتجاوز الحدود التنظيمية، إلا أن الأسس النظرية والعملية لهذا الاتجاه مازالت تحبو في بدايتها. وأبدت الدراسة استخدام التكلفة المستهدفة كأداة لتوزيع أهداف خفض التكلفة عبر سلسلة التوريد عن طريق ربط نظم التكلفة المستهدفة بين الموردين والملاء. وخلصت الدراسة إلى تقديم إطار علمي لإدارة تكاليف سلسلة التوريد يتكون من ثلاثة عناصر:

- (١) خصائص نظام إدارة التكلفة بما تتضمنه من التوجه السوقي، والإمتداد خارج الحدود التنظيمية، والاستمرارية، والمشاركة... إلخ.
- (٢) نظام إدارة التكلفة ويشمل أنشطة إدارة التكلفة وأهدافها وتقنياتها.
- (٣) البناء التنظيمي لإدارة التكلفة وما يتضمنه من عمليات تنسيق.

ورأت الدراسة إمكانية إدارة تكاليف سلسلة التوريد وتحديد العوامل المؤثرة في كفاءتها باستخدام ذلك الإطار.

- دراسة Ellam عام ٢٠٠٢ (Ellam, 2002, pp. 1-144) والتي هدفت إلى استكشاف الواقع العملي لإدارة تكاليف سلسلة التوريد ودورها في عمليات الشراء. وقلبت الدراسة بطرح بعض التساؤلات حول ماهية إدارة التكلفة، وأهميتها، وكيفية تنفيذها، وكيفية اتى يتم بها التقرير عن نتائجها، وما هو تأثير العلاقة مع الموردين والعلاقة مع الملاء على عملية إدارة التكلفة في الوحدة الاقتصادية، وهل يتم تطبيق إدارة التكلفة من منظور سلسلة التوريد؟. وللإجابة على هذه التساؤلات، تم تصميم قائمة باستقصاء بهدف مسح الواقع العملي، وتوصلت الدراسة إلى أن الإهتمام بالموردين يعد طرفاً مهماً في قضية تخفيض

الدراسة محاسبة تكاليف الأنشطة ومدى ملاصقته لإدارة تكاليف سلسلة التوريد. وتم التركيز على التكاليف المتعلقة بشراء وتخزين المواد فقط، حيث تم تقسيمها على مستوى سلسلة التوريد - وفقاً لمنظور محاسبة تكاليف الأنشطة - إلى تكاليف الاحتفاظ بالمخزون، وتكاليف الحصول على المواد الأولية، وتكاليف الطلب، وتكاليف النقل، وتكاليف التخزين. وتوصلت للدراسة إلى أن أسلوب محاسبة تكاليف الأنشطة هو الأسلوب الأفضل الذي يمكن بواسطته معرفة وتحديد التكاليف على مستوى سلسلة التوريد، وهو بذلك يحفز الإدارة ويزودها بعوامل النجاح الرئيسية للتمكن من المنافسة والإستمرار في السوق.

- دراسة Goldbach عام ٢٠٠٢ (Goldbach, 2002, pp. 89-111)، وهدفت الدراسة إلى بحث إمكانية النجاح في تطبيق نظم إدارة تكاليف سلسلة التوريد، خاصة في ظل التكامل بين النواحي الوظيفية التي تتعلق بالأنشطة التي تهدف إلى إختيار التكاليف المثلى، والنواحي الأساسية التي ترتبط بإدارة وتوزيع المسؤوليات المتعلقة بقرارات التكلفة. وقدمت الدراسة نموذجين لإدارة التكلفة هما: محاسبة تكاليف الأنشطة والتكلفة المستهدفة. وإقترحت الدراسة أن إدارة تكاليف سلسلة التوريد الإدارية المثلى يتطلب التكامل بين الأسلوبين السابقين.

- دراسة Paranko and Uusi-Pauva و Kulmala عام ٢٠٠٢ (Kulmala, et al., 2002, pp. 43-33)، وهدفت إلى تحديد أنواع التحديدات التي تواجه إدارة تكاليف سلسلة التوريد، إذ أشارت إلى محدودية معلومات التكلفة المتاحة عن سلسلة التوريد، وإقتصر تطبيقات المحاسبة الإدارية على الحدود التنظيمية للوحدة الاقتصادية، مما يجعل من الصعب الحصول على منافع تخفيض التكلفة عبر سلسلة التوريد. وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة التكلفة عبر سلسلة التوريد لئلا التطبيق، ولوصت بالإهتمام بتطبيقها لإيجاد مجال أوسع لخفض

الإستخدام. ولكتبت الدراسة على أهمية المعلومات التي توفرها المحاسبة الإدارية حيث تركز على البعد المالي، وتوفر الطريقة المثلى لقياس كفاءة وفعالية أعضاء سلسلة التوريد. كما أكدت أن التعاون بين أعضاء سلسلة التوريد يعتمد على تحقيق الربحية لكل الأطراف. وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :

(١) أن المعلومات الأكثر أهمية، الواجب المشاركة بها تتعلق بالجودة، ورغبات العملاء، والأسعار، والتكلفة.

(٢) أن مستوى الثقة بين أعضاء سلسلة التوريد ليس بالمستوى المطلوب لتطبيق نظام محاسبة الدفاتر المفتوحة، وذلك لأنها تطبق نظام محاسبة للتكاليف التقليدية.

- دراسة Dekker عام ٢٠٠٣ (Dekker, 2003, pp. 1-23)، والتي قدمت عرضاً لدراسة حالة لإستخدام نظام محاسبة التكاليف على أساس النشاط في شركة تجزئة بريطانية ومجموعة من الموردين. ولقد إستند النموذج التي قدمته الدراسة على مبادئ سلسلة القيمة في تحليل التكاليف بهدف دمج معلومات التكاليف عبر سلسلة التوريد. ورأت الدراسة أن المحاسبة الإدارية يجب أن توفر المعلومات لأغراض إدارة سلسلة التوريد بحيث تساهم في تسهيل تبادل المعلومات، والتوزيع العادل للتكاليف والمنافع. وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة العلاقات عبر سلسلة التوريد يمكن أن يستخدم لتخفيض التكاليف وتعزيز التميز بهدف دعم المزايا التنافسية لمجموعة شركات سلسلة التوريد عن طريق تخفيض التكاليف مع الحفاظ على القيمة أو زيادة القيمة بنفس مستوى التكاليف.

- دراسة Cooper and Slagmulder عام ٢٠٠٤ (Cooper and Slagmulder, 2004, pp. 1-26)، وهدفت الدراسة إلى توضيح كيفية إدارة التكلفة عبر التطبيقات من خلال تصميم المنتج وفقاً لخصائص علاقة التفاعل بين مجموعة من الشركات يعطون أعضاء سلسلة توريد. وقد تمت الدراسة من أجل تحديد تدفقات إدارة التكلفة

التكلفة. كما توصلت إلى أن كلاً من الموردين والمصلاء يعملون بشكل مستقل من أجل خفض التكلفة وتصميم الأداء.

- دراسة Kulmala عام ٢٠٠٢ (Kulmala, 2002, pp. 699-716)، وهدفت إلى وصف تطوير عملية إدارة التكلفة في ثلاث سلاسل توريد، حيث قامت بتحليل العلاقة بين أعضاء كل سلسلة، وكيفية تطوير إدارة التكلفة، ومدى الإختلاف بين السلاسل الثلاث. وأشارت الدراسة إلى أن إدارة التكلفة لها تأثير إيجابي في تطوير العلاقة بين الموردين والمصلاء. وتوصلت إلى أن المشاركة بمعلومات التكلفة يستخدم من قبل المصلاء لتنفيذ تحليل وهنتمسة القيمة عبر سلسلة التوريد، من أجل الكشف عن إحتتمالات خفض التكلفة في عمليات التشغيل لدى الموردين، والنجاح في تطبيق التكلفة المستهدفة عبر الحدود التنظيمية للشركة. كما توصلت إلى إختلاف مناهج التطوير في نظم إدارة التكلفة بين سلاسل التوريد، حيث أشار البعض إلى أهمية تطبيق محاسبة السجلات المفتوحة Open book accounting، والبعض الآخر أشار إلى محاسبة تكاليف النشاط وحلول رابع-رابع. كما أشارت إلى أن تبادل معلومات التكلفة ومحاولة الإستفادة منها والموازنة بين قوى أعضاء سلسلة التوريد يعتمد على الثقة بين الشركات المكونة للسلسلة وحجم الأعمال المتبادلة بينها.

- دراسة Ukko and Tenhunen عام ٢٠٠٣ (Ukko and Tenhunen, 2003, pp. 1-8)، وهدفت إلى بحث مدى الحاجة إلى أنواع مختلفة من نظم الرقابة وتطبيقات المحاسبة الإدارية بهدف الحصول على معلومات حول نجاح العلاقات في سلسلة التوريد. ولتحقيق هذا الهدف طرحت الدراسة العديد من التساؤلات المتعلقة بنوع التعاون الواجب بين أعضاء سلسلة التوريد، ونوع المعلومات الواجب المشاركة بها، ونوع نظم المحاسبة الإدارية الواجبة

المالية وثلاثة فنلندية)، وركزت الدراسة على تقديم أسباب النجاح والفشل في تطبيق محاسبة السفنات المفتوحة. وتوصلت إلى بعض العوامل المتعلقة بتطبيق محاسبة السفنات المفتوحة مقسمة إياها إلى ثلاثة أنواع:

- عوامل تتعلق بالبيئة الخارجية (مثل المنافسة، الحالة الاقتصادية..)

- عوامل تتعلق بسلسلة التوريد ذاتها (مثل نوع السلسلة ونوع المنتج النهائي..).

- عوامل داخلية تتعلق بكل عضو من أعضاء السلسلة (مثل حجم الشركة ونظم محاسبة للتكاليف...).

- دراسة Peeters and Quinters عام ٢٠٠٥ (Peeters and Quintens, 2005, pp. 1-42)، والتي هدفت إلى وضع إطار موحد لإدارة تكاليف سلسلة التوريد، وذلك بالتطبيق على عمليات الشراء في مجال المفاضلة بين قرارات الشراء المئوية وقرارات الشراء العالمية. وحددت الدراسة بعض العوامل التي تتبع دورا هاما في عملية المفاضلة مثل: الجودة والتكلفة وإمساكية الوحدة الاقتصادية. ولقد توصلت الدراسة إلى أن هناك أسلوبين أكثر فاعلية لإدارة تكاليف التوريد هما: محاسبة التكاليف على أساس النشاط ونظام التكلفة المستهدفة. وأشارت الدراسة إلى أنه أصبح من الضروري استخدام تطبيقات المحاسبة الإدارية للبدء في جهود خفض التكلفة عبر الحدود التنظيمية، مما يحتم على أعضاء سلسلة التوريد استخدام علاقات جيدة تعتمد على الثقة المتبادلة لتبادل معلومات التكاليف، بالإضافة إلى التعاون في مرحلة بحوث وتطوير المنتج النهائي ومكوناته مع الموردين.

- دراسة Seuring عام ٢٠٠٦ (Seuring, 2006, pp. 10-14)، والتي هدفت إلى بحث التطورات الحديثة لممارسات الرقابة على سلسلة التوريد في ألمانيا. أو بمعنى آخر ما قدمه أدب المحاسبة الإدارية لإدارة تكاليف سلسلة التوريد والرقابة عليها في ألمانيا، ومدى تمشيها مع سياق الاتجاهات البحثية

المستخدمة فيما بين الشركات، وكذلك في كل شركة على حدة. أيضا تم تحليل علاقة الشركات لدخل سلسلة التوريد لتحديد التفاعل بين المورد والصيل عبر الحدود التنظيمية. وتوصلت الدراسة إلى أن عينة الشركات التي تم اختيارها قد طورت تقنيات إدارة التكلفة فيما بينها، مما ساهم في خفض المعلومات غير المتسقة بين المورد والصيل (خلصمة المعلومات المتعلقة بمواصفات مكونات المنتج).

- قدم Paranko et al. دراستان عام ٢٠٠٤ (Paranko et al., Accounting for Networks..., 2004, pp. 1-8) et al., Towards Consolidated..., 2004, pp. 1-12). وتناولت هاتان الدراستان الآلية التي يحتم من خلالها التواصل بين الشركات التي تكون سلسلة توريد (شبكة الأعمال المنمجة)، وإقترحت الدراسة أن تكون وسيلة الاتصال هي القوائم المالية الموحدة، وإعتبرتها بمثابة التغذية العكسية الإيجابية والتي تعود بالفائدة على أعضاء سلسلة التوريد. هذا بالإضافة إلى أنها أداة مفيدة في تحليل وإدارة الربحية بين أعضاء السلسلة، أكثر مما لو تم الاعتماد على القوائم المالية الخاصة بكل شركة على حدة. وأشارت للدراسة إلى أن تطبيق مقترحاتها لن يتم في المدى القصير بسبب عدم وجود الكيفية التي يتم بها توحيد الطرق المحاسبية المستخدمة في شركات سلسلة التوريد. وخلصت الدراسة إلى أن تطبيق فكرة سلسلة التوريد تساعد أعضاء السلسلة في فهم العديد من القضايا كإدارة الربح والأنشطة المضيفة للقيمة والغير مضيفة للقيمة.

- دراسة Kajüter and Kulmala عام ٢٠٠٥ (Kajüter and Kulmala, 2005, pp. 179-204)، والتي تناولت محاسبة للسفنات المفتوحة كإجراء لتسهيل تبادل معلومات التكاليف فيما بين الشركات، وإعتبرتها وسيلة لتطوير كفاءة تكاليف سلسلة التوريد وأداة لبناء الثقة بين أعضاء سلسلة التوريد لتجنب المخاطر المحتملة. وقد قدمت للدراسة أربعة حالات، شكلت كل حالة سلسلة توريد (واحدة

بين أعضاء سلسلة التوريد، مما يؤدي إلى بناء ودعم الثقة بين جميع الأعضاء. ولكنها لم تقدم الأسلوب المناسب لتفعيل هذا الهدف.

(٤) على الرغم من تأكيد الدراسات على مشاركة أعضاء سلسلة التوريد في معلومات التكليف، إلا أنها لم تهتم اهتماماً بالقدر الكافي لمشكلة تنقل المصالح، والذي يؤدي إلى فرض الأسعار من قبل الموردين وتحديد نصيبهم من الأرباح. مع عدم مراعاة أن الأسعار المرتفعة قد تكون نتيجة رغبة أحد منتجي مكونات المنتج في زيادة نصيبه من الأرباح على حساب الآخرين.

(٥) تتحدد الباحثة أن الاعتماد على عدة مدخلات/أساليب لإرساء منظومة متكاملة لإدارة تكاليف سلسلة التوريد يؤدي إلى الاستفادة من مزايا كل منها. فقد توصل Milgrom and Roberts عام ١٩٩٥ إلى أن تكامل الأنظمة والتفاعل بين عناصرها يجعلها تؤدي بشكل أفضل من أداء كل نظام بشكل منفرد (Milgrom and Roberts, 1995, p. 179) وبناء على التحليل السابق، تقوم الباحثة في الجزئية القائمة من الدراسة بمحاولة إرساء إطار لمنظومة متكاملة لإدارة تكاليف سلسلة التوريد بحيث تعمل هذه المنظومة على خفض التكلفة عبر سلسلة التوريد، وفي نفس الوقت تدعم علاقات التعاون والمشاركة في المعلومات بين أعضاء السلسلة.

٦ منظومة مقترحة لإدارة تكاليف سلسلة التوريد

تهدف هذه الجزئية من الدراسة إلى محاولة إرساء منظومة لإدارة تكاليف سلسلة التوريد. وتعتمد الباحثة على فكر وظيفية لإدارة التكلفة الإستراتيجية في إرساء المنظومة المقترحة، حيث تركز اهتمام معظم الوحدات الاقتصادية في ظل ضغوط المنافسة على محاولات خلق فرص لخفض التكلفة خارج الحدود التنظيمية على طول سلسلة التوريد، الذي يعتبر مجالاً يفتح آفاقاً جديدة لخفض التكلفة بما يلقى مردوده على دعم وتحسين القدرة التنافسية.

الحديثة في مجال إدارة سلسلة التوريد. وإعتمدت الدراسة على مراجعة الدراسات المنشورة في هذا المجال. وتوصلت إلى أن الرقابة على سلسلة التوريد تعتمد بصفة أساسية على بعض المفاهيم مثل: الرشد الاقتصادي، والتعاون بين الأطراف، والمشاركة في المعلومات. وتم مناقشة هذه النتيجة بأراء الباحثين في هذا الشأن، وتوصلت للدراسة إلى أن التعاون بين أطراف سلسلة التوريد والمشاركة في المعلومات تحتاج إلى إدارة كفءة في ظل نظام متكامل لإدارة عملية الرقابة على سلسلة التوريد. وبالتالي فإن هناك حاجة ماسة للمزيد من الدراسات للاستفادة من المداخل المقدمة في أدب المحاسبة الإدارية.

من خلال استعراض الجهود البحثية التي تمت في مجال إدارة تكاليف سلسلة التوريد يمكن للمباحثة استخلاص النقاط الآتية:

(١) عدم استقرار أو اتفاق المحللين العلمية على المستويين النظري والعملي على مفهوم إدارة تكاليف سلسلة التوريد، وبالتالي يفتقد الأدب المحاسبي وجود دراسات تهتم بإرساء منهجية لبناء نموذج/إطار واضح لإدارة تكاليف تلك السلسلة.

(٢) تركيز معظم الدراسات على استخدام أسلوب واحد دون غيره من الأساليب لخفض التكلفة على المستوى الإستراتيجي. على سبيل المثال، محاسبة تكاليف النشاط (دراسة Dekker 2003)، وسلسلة القيمة دراسة (Institute of Management Accounting, 1999)، والتكلفة المستهدفة (دراسة Lockamy and Smith, 2000) أيضاً نجد أن بعض الدراسات أثبتت أن استخدام الأساليب التقليدية في إدارة تكاليف سلسلة التوريد مازال على الساحة بالنسبة للعديد من الوحدات الاقتصادية، مما يشير إلى أن هناك جدلاً في الأسلوب الملائم لإدارة تكاليف سلسلة التوريد.

(٣) أكدت معظم الدراسات على موضوع المشاركة في المعلومات خاصة المعلومات التكاليفية

يمكن وصف مدخل التكلفة المستهدفة بأنه نظام مشتق من السوق Market-Orientation يهدف إلى خفض التكلفة والتركيز على إدارة التكلفة في مراحل تطوير وتصميم المنتج (Ewert and Ernst, 1991, p. 24). وتبني التكلفة المستهدفة على فكرة أنه لا يتم تصميم المنتجات في ضوء الإمكانيات والتقنيات الصناعية المتاحة بهدف تحقيق الاستخدام الأمثل لتلك الإمكانيات فحسب، ولكن يتم تصميم المنتجات في ضوء السعر المطلوب الذي يحقق نجاحاً متوقفاً في السوق (Mouritsen et al., 2001, p. 221).

وفي مجال التعريف بهذا المدخل، ظهرت العديد من الكتابات التي تناولت تعريف التكلفة المستهدفة وذلك على النحو التالي:

- عرف Kato التكلفة المستهدفة بأنها نشاط يهدف إلى تخفيض تكاليف دورة حياة المنتج ويضمن جودته وفي متطلبات العميل، وذلك عن طريق فحص جميع الأفكار المحتملة التي تعمل على خفض التكلفة. (Kato, 1993, p. 138)

- أيضاً عرف Gange and Discenze مدخل التكلفة المستهدفة بأنه نظام يبدأ بتصميم الخصائص المرغوبة للمنتج والسعر المناسب له، ثم يتم التحكم في أنشطة المشروع بما يساعد على الوصول إلى التكلفة المسموح بها والتي تمكن المشروع من تحقيق أرباحه (Gange and Discenze, 1993, p. 68).

- كما عرفه Cooper بأنه عبارة عن طريقة لتحديد التكلفة التي من خلالها يجب إنتاج المنتج المقترح في ظل جودة أداء وظيفي معين وذلك لتوليد الربح المطلوب (Cooper, 1994, p. 21).

- وأخيراً عرفه Pierce على أنه أسلوب لدعم القدرة التنافسية عن طريق الحفاظ على محدودات استمرارية الوحدة الاقتصادية (الجودة والسعر والأداء) في الحدود التي يقبلها العملاء. وقد حدد Pierce

١/٦ المقومات التي يجب توفرها في المنظومة المقترحة

تري الباحثة أن هناك عدداً من المقومات التي يجب أن تتوفر في المنظومة المقترحة لإدارة تكاليف سلسلة التوريد، يمكن ذكرها فيما يلي :

(١) الاعتماد على مداخل المحاسبة الإدارية ذات التوجه الإستراتيجي حيث أثبتت الدراسات عدم قدرة المداخل التقليدية على مواجهة تحديات المنافسة وأهداف خفض التكلفة.

(٢) الاعتماد على أحد مداخل إدارة التكلفة الذي يهدف إلى خفض تكلفة المنتج أو الخدمة بحيث يلائم هذا المدخل أهداف خفض تكلفة المنتجات التي يشترك في إنتاجها عدة وحدات اقتصادية.

(٣) نظراً لطبيعة سلسلة التوريد التي تتألف من العديد من الوحدات الاقتصادية يجب أن تتضمن المنظومة مدخلاً لخفض التكلفة يساعد على تجزئة الأسعار التي يقبلها العملاء - وفقاً لرغبتهم لمواصفات المنتج - على مكونات المنتج النهائي. مما يمكن من توزيع أهداف خفض التكلفة إلى باقي أعضاء سلسلة التوريد. حيث تعتبر المسئولية مسئولية تضامنية لكامل سلسلة التوريد.

(٤) الاعتماد على أحد المداخل المستحدثة التي تهدف إلى بناء علاقات الثقة بين أعضاء سلسلة التوريد، حيث تعتبر هذه العلاقات من أهم عوامل دعم التعاون والمشاركة في المعلومات التي تسمح بنجاح محاولات خفض التكلفة التي تبدأ من مراحل ما قبل الإنتاج.

وبناء على ما تقدم تقوم الباحثة بمحاولة إقتراح منظومة لإدارة تكاليف سلسلة التوريد معتمدة في ذلك على مدخلين من مداخل المحاسبة الإدارية هما: التكلفة المستهدفة ومحاسبة الدفاتر المفتوحة.

٢/٦ مدخل التكلفة المستهدفة لإدارة تكاليف سلسلة التوريد

الأكليات التي تضمن تحقيق ذلك في خدمة القيمة وإدارة التكلفة فيما بين الحدود التنظيمية عبر سلسلة التوريد.

(Pierce, 2002, p. 31)

ومن خلال الإستقراء التحليلي للتعريفات السابقة، يمكن القول أن مدخل التكلفة المستهدفة يعد من مداخل إدارة التكلفة التي تعمل في مراحل تخطيط وبحوث وتطوير وتصميم المنتج. وإن كان هذا المدخل يهدف بالدرجة الأولى إلى تخفيض التكلفة إلا أنه في نفس الوقت يضمن مستوى مرتفع لجودة المنتج وتحقيق الربح الذي تهدف الوحدة الاقتصادية إلى تحقيقه. وتتميز تعريف Pierce بأنه أبرز آليات الوصول إلى التكلفة المستهدفة للمنتج، ودعم القدرة التنافسية. وذكر على وجه الخصوص إدارة التكلفة فيما بين الحدود التنظيمية عبر سلسلة التوريد. ولم تتعرض أي من التعريفات إلى أهمية التعاون بين أعضاء سلسلة التوريد في سبيل الوصول للتكلفة المستهدفة.

ولقد أوضح Ellarm دور الموردين في مراحل تنفيذ التكلفة المستهدفة^(٦) كما يتبين من شكل رقم (٦)

^(٦) يتم تحديد التكلفة المستهدفة من خلال محاولات التوافق بين التكلفة المسموح بها والتكلفة الجارية القابلة للتحقق إلى أن يتم التوصل إلى رقم يبينها يمثل التكلفة المستهدفة، والتي تعد الهدف الذي تحاول الوحدة الاقتصادية الوصول إليه. فإذا كانت التكلفة الجارية القابلة للتحقق أعلى من التكلفة المستهدفة (بمعنى وجود فجوة بين التكتفين)، يجب أن تتركز الجهود على خفض هذه التكلفة من خلال التعديل المستمر لتصميم المنتج ومكوناته حتى يتم الوصول إلى التكلفة المستهدفة. وحيث تناولت الحديد من الدراسات مراحل تنفيذ التكلفة المستهدفة، صوف تركز الباحثة على ما يبرز دور الموردين في التوصل إلى رقم التكلفة المستهدفة عبر سلسلة التوريد. ولمزيد من التفصيل حول مراحل تنفيذ التكلفة المستهدفة يمكن الرجوع إلى: (Booth, 1995, p.42) • (Pfeffer, 1994, pp 9-28)



شكل رقم (٦)

دور الموردين في مراحل تنفيذ التكلفة المستهدفة

- (Ellarm, 1999, p. 31).

(*) المصدر:

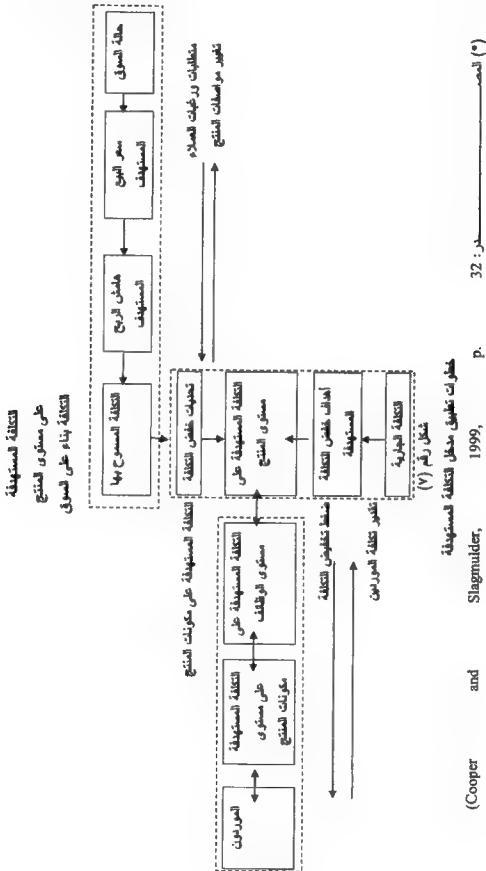
وبالنظر إلى شكل رقم (٧) نجد أن التكلفة المحددة بناء على السوق تأخذ بين الاعتبار رغبات العملاء وحالة السوق حيث يتم تحديد مواصفات للمنتج وفقا لهذه الرغبات، وأيضاً يتم تحديد هامش الربح المستهدف، والتكلفة المسموح بها Allowable Cost وذلك في ضوء سعر البيع التنافسي مخصصاً منه هامش الربح المستهدف.

وتركز الوحدة الاقتصادية في خطوة تحديد التكلفة المستهدفة على مستوى المنتج على إيجاد طرق خفض التكلفة للوصول إلى التكلفة المسموح بها. وقد تستطيع الوحدة الاقتصادية تحقيق أهداف خفض التكلفة، وهذا فإن التكلفة المستهدفة على مستوى المنتج تتساوى مع التكلفة المسموح بها. وذكر Cooper and Slagmulder أن أهداف خفض التكلفة قد لا تتحقق بالكامل خلاصة إذا لم تأخذ الوحدة الاقتصادية في اعتبارها إكبات مورديها على خفض التكلفة (Cooper and Slagmulder, Supply Chain Development..., 1999, p. 172).

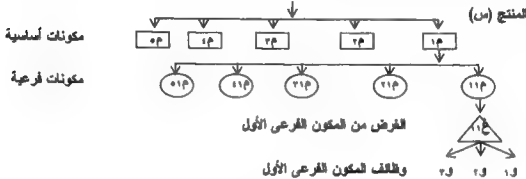
ويتضح من الشكل رقم (٦) دور المورد في كل مرحلة من مراحل تنفيذ التكلفة المستهدفة، حيث يبدأ دور المورد منذ المراحل الأولى بتحديث الموردين المحتملين. ويبدأ التفاوض معهم بعد تحديد التكلفة المستهدفة. وعن طريق إدارة العلاقات مع الموردين يتم التعاون بينهم للوصول إلى التكلفة المستهدفة مع الحفاظ على التوازن بين محددات ثلاثية إستراتيجية الوحدة الاقتصادية (السعر والجودة والأداء).

ولقد أشار Cooper and Slagmulder إلى أن التطبيق الناجح لمدخل التكلفة المستهدفة يتم من خلال الخطوات الآتية : (Cooper and Slagmulder, Develop Profitable..., 1999, p. 32)

- (١) تحديد التكلفة المستهدفة بناء على السوق.
 - (٢) تحديد التكلفة المستهدفة على مستوى المنتج.
 - (٣) تحديد التكلفة المستهدفة على مستوى مكونات المنتج.
- وتعتمد كل خطوة من الخطوات السابقة على الخطوة التي تسبقها كما يتضح من شكل رقم (٧).



فريق عمل مكون من الأقسام المختلفة بالوحدة الاقتصادية والموردين. ويمكن للباحثة توضيح عملية تحليل منتج ما (فرضا منتج من) إلى مكوناته الأساسية والفرعية وتحديد الوظائف الرئيسية له من خلال شكل رقم (٨).



شكل رقم (٨)

تحليل المنتج (من) إلى مكوناته ووظائفه الرئيسية

المنتج النهائي^(٣)

وتعتقد الباحثة أن عملية تحديد التكلفة المستهدفة على مستوى مكونات المنتج تؤكد على أهمية التوجه نحو تحقيق المشاركة والتعاون مع الموردين لمساعدتهم على إيجاد طرق ملائمة لخفض تكلفة المكونات. وفي هذا الصدد يجب عدم إعطاء الموردين أذناً لخفض التكلفة تؤثر بالسلب على أرباحهم. ولكن لا بد من إدارة العلاقات عبر سلسلة التوريد بصورة تحقق الربح

ويقوم أعضاء الفريق بتحديد مكونات المنتج الأساسية والفرعية، ثم يتم تحليل قيمة كل وظيفة من هذه الوظائف بهدف خفض ما ينفق على الوظائف ضئيلة الأهمية، والتركيز على الوظائف التي تعظم قيمة المنتج من وجهة نظر العميل. ثم يتم تحديد التكلفة المستهدفة لكل وظيفة من الوظائف الرئيسية، وتحديد التكلفة المستهدفة للمكونات التي تورد من قبل الموردين والتي تساهم في أداء الوظائف الرئيسية.

ويساهم الإشتراك المبكر للموردين بشكل فعال في النجاح للوصول للتكلفة المستهدفة، بحث يتم تحديد المكونات الداخلة في إنتاج المنتج النهائي والتكلفة المستهدفة لكل مكون. وعن طريق التعاون مع الموردين يتم التخطيط لإنتاج تلك المكونات بالتكلفة المحددة من قبل المنتج الأخير (Coulson, 2005, p. 180). وبالتالي يستطيع الموردون المساهمة في تصميم المنتج من خلال تقديم مقترحات بالحلول الملائمة لخفض تكلفة المكونات دون التأثير على جودة

(٣) قدم Cooper and Slagmulder منهجهم لإشراك الموردين في تصميم المنتج النهائي تمهيداً لإدارة التكلفة هما الهندسة المتوازنة والهندسة المتزامنة. وفي المنهج الأول يقوم المشتري بتزويد الموردين بالمواصفات الخاصة بالمكونات المطلوبة، ويكون لكل من المشتري والمورد القدرة على تغيير التصميم النهائي دون التأثير على المواصفات الرئيسية للمكونات. ويعتمد المنهج الثاني على عمل المورد والمشتري مما للتوصل لتصميم المنتج الذي يحقق منافع متبادلة لكلا الطرفين. (Cooper and

كوحدة مستقلة، ويركز على تحقيق أهدافه فقط دون الأخذ في الاعتبار تأثيرها على باقي أعضاء سلسلة التوريد. ويؤدى ذلك - صفة خاصة في حالة تعارض الأهداف - إلى التأثير سلبا في درجة رضا العميل، ومن ثم مستوى ربحية كل طرف ونصيبه في السوق (Lockamy and Smith, 2000, p.211).

وفضلا عما سبق، يرى Carr and Ng أن محاسبة الدفاتر المفتوحة تسمح بتبادل معلومات التكلفة مما يساهم في تحديد الأماكن المستهدفة لخفض التكلفة، سواء في تكلفة المواد الأولية أو في التكاليف غير المباشرة أو الأجور (Carr and Ng, 1995, p. 357). ويعد ذلك مفيدا خاصة أنه لا يمكن النظر إلى تكاليف المنتج على أنها تكلفة تقع مسؤولية الجهود المبذولة لتخفيضها على العضو الأخير في سلسلة التوريد (Lyddon, 2002, p.2). وفي ظل هذا المفهوم، صفت العديد من الدراسات مدخل محاسبة الدفاتر المفتوحة على أنه مدخل لتبادل المعلومات يمكن من توحيد جهود خفض التكلفة بين أعضاء سلسلة التوريد، وتعزيز الموقف التنافسي للسلسلة ككل، وتحسين كفاءة الأنشطة التي تساهم في إنتاج المنتج النهائي (Kulmala, et al., 2002, p. 41) ، (Carr and Ng, 1995, p. 357) and (Mart, 2002, p.1) ، (Open Book Accounting, 2006, p.1) .

وفي هذا الصدد أكد Smith and Lockamy على أهمية إدارة تكاليف سلسلة التوريد في ظل علاقات التعاون والثقة والتبادل المعلوماتي التي يوفرها مدخل محاسبة الدفاتر المفتوحة، مما يؤدي بدوره إلى رفع كفاءة سلسلة التوريد، وإيجاد طرق للمشاركة في المخاطر والعوائد والتكاليف بين أعضاء السلسلة، وتوفير الدعم اللازم فيما بين أعضاء السلسلة لبناء إدارة تكاليف تساعد على تبادل البيانات فيما بينها (Smith and Lockamy, 2002, p. 67).

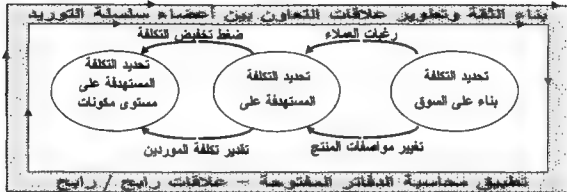
وبناء على سابق، تخلص الباحثة إلى أن منظومة إدارة تكاليف سلسلة التوريد يمكن أن تركز على مدخلين أساسيين هما: التكلفة المستهدفة ومحاسبة الدفاتر المفتوحة، وذلك كما يتضح من شكل رقم (٩).

لجميع أعضاء السلسلة، وفي نفس الوقت تحقق التكلفة المستهدفة للوحدة الاقتصادية (Byrnes, 2005, p.1). وترى الباحثة أن نجاح تطبيق مدخل التكلفة المستهدفة لإدارة تكاليف سلسلة التوريد، يجب أن يتم في بيئة تعتمد على بناء الثقة والتعاون بين جميع أعضاء السلسلة في ظل تدفق معلوماتي يتضمن معلومات عن تصميم وتطوير المنتجات وجميع التكاليف المتعلقة بها. ولذلك تعتقد الباحثة أنه لكي تكتمل سمات المنظومة المقترحة لإدارة تكاليف سلسلة التوريد يجب أن يتم تدعيمها بأحد المدخلات المستحدثة التي تهدف إلى دعم علاقات الثقة والتعاون وزيادة الشفافية المعلوماتية بين أعضاء سلسلة التوريد. ولقد قدم أدب المحاسبة الإدارية في هذا الشأن مدخلا حديثا يحقق هذه الأهداف. وهذا ما سوف نتناوله الباحثة في الجزئية القادمة.

٣/٦ مدخل محاسبة الدفاتر المفتوحة لإدارة تكاليف سلسلة التوريد

قدم أدب المحاسبة الإدارية مدخل محاسبة الدفاتر المفتوحة كمدخل ملائم لإدارة تكاليف سلسلة التوريد، وذلك للتغلب على مشكلة نقص معلومات التكاليف بين الوحدات الاقتصادية أعضاء السلسلة (Vowler, 2000, p.1). وقد أثبتت الدراسات استخدام هذا المدخل لما له من أثر كبير على تحسين إدارة وكفاءة سلسلة التوريد، حيث يؤدي تطبيقه إلى تحسين ربحية أعضاء سلسلة التوريد كلاً على حدة (Seal et al., 1999, p. 303)، (Haffjan et al., 2006, pp.1-17). ويشكل هذا المدخل ضغطاً على المورد لامتثال المزاي للتنافسية، فهو لا يقدم لأعضاء سلسلة التوريد مزايا تنافسية فحسب، ولكن يقدم ضماناً بأن الوحدات الاقتصادية أعضاء السلسلة يحصلون على المواد الأولية بأقل الأسعار، وأن أي ارتفاع في الأسعار يعتمد على تغير حقيقي في ظروف التكاليف. وبالإضافة إلى ذلك يشكل تبادل معلومات التكاليف بين أعضاء سلسلة التوريد الأساس في برامج التحسين المستمر (Seal et al., p. 303).

ولقد أشارت دراسة Lockamy and Smith إلى أن كل طرف من أطراف سلسلة التوريد كان يدار



شكل رقم (٩)

المنظومة المقترحة لإدارة تكاليف سلسلة التوريد

الكشف عن مواطن الخلل ومحاولة الوصول بالمنتج إلى التكلفة المستهدفة، مما يأتي بمرورده الإيجابي على دعم القدرة التنافسية.

٧ ملخص ونتائج وتوصيات الدراسة

تتناول الباحثة في هذه الجزئية ملخص الدراسة وأهم النتائج التي توصلت إليها، وأخيراً تقترح بعض التوصيات في ضوء ما توصلت إليه من نتائج.

١/٧ ملخص الدراسة

تعتبر إدارة تكاليف سلسلة التوريد من الاتجاهات الحديثة في مجال المحاسبة الإدارية حيث ساهمت ضغوط المنافسة في توجه الوحدات الاقتصادية نحو إقامة علاقات مخففة طويلة الأجل تحت مفهوم سلسلة التوريد باعتباره نظاماً يمتد ليشمل البيئة الخارجية متضمنة كافة أعضاء سلسلة التوريد الذي يعملون من خلال مفاهيم الشراكة والتحالف الإستراتيجي، بحيث تتحقق فوائد أكبر لكل عضو، في ظل الحفاظ على حجم والشخصية المعنوية لكل وحدة من أعضاء السلسلة. وتعتبر هذه الدراسة إحدى المحاولات التي تتناول إمتداد دور المحاسبة الإدارية ليشمل البيئة الخارجية (خارج حدود الوحدة الاقتصادية)، وتفعيل دورها في تحقيق التكامل على مستوى أعضاء سلسلة

وفي ظل المنظومة المقترحة يعتبر مدخل التكلفة المستهدفة أداة بيد الإدارة لتزويدها بالمعلومات اللازمة، بالإضافة إلى تحديد أهداف خفض التكلفة عبر سلسلة التوريد، فضلاً عن بناء علاقات شراكة إستراتيجية يسودها تملوي المصالح بدلاً من التنافس (Vowler, 2007, p.1). كما أن تطبيق مدخل التكلفة المستهدفة في ظل بيئة مدخل محاسبة الدفاتر المقترحة تمكن من تبادل معلومات التكلفة بشفافية كاملة بين أعضاء سلسلة التوريد، مما يعطي فرصاً غير مسبقة لنجاح محاولات خفض التكلفة ودعم المزايا التنافسية. أيضاً تأخذ المنظومة المقترحة في اعتبارها تحقيق منافع متبادلة لأعضاء سلسلة التوريد على أسس تضمن العدالة في توزيع الأرباح (وهذا ما يدعى بعلاقات رابح - رابح) التي تعتمد على إعراف كافة الأعضاء بحق كل عضو من أعضاء السلسلة في تحقيق الربح بالشكل الذي يضمن الإستمرار في تقديم المنتج ومكوناته بنص الجودة والأداء وبتكلفة أقل (Cullen, et al., 1999, p. 31). وبناء على ما سبق، تعتد الباحثة أن تطبيق المنظومة المقترحة يوفر فرصاً للتعاون البناء فيما بين الوحدات الاقتصادية التي تشترك في سلسلة توريد واحدة، مما يساعد على

المعلومات بين أعضاء سلسلة التوريد بالشكل الذي يمكنها من الرقابة عليها سعياً لتحسين أداء جميع الأطراف وتخفيض تكاليف المنتج النهائي.

(٥) إن تطبيق منظومة لإدارة تكاليف سلسلة التوريد بحث أعضاء السلسلة على تبادل معلومات التكاليف ضمن علاقات تحكمها الثقة والتعاون.

(٦) هناك عدم إهتمام من جانب أعضاء سلسلة التوريد بالتكاليف على أساس النشاط وتكاليف التعامل وعدم أخذها في الحسبان. ولرُجعت الباحثة ذلك إلى إختلاف النظم المحاسبية وهياكل التكاليف المتممة لدى أعضاء سلسلة التوريد.

(٧) تلعب المنظمة دوراً أساسياً في تطوير محدّدات ثلاثية الإستمرارية (التكلفة/ الجودة/ الأداء)، حيث تفرض ظروف السوق على العضو الأخير في سلسلة التوريد تطوير هذه المحدّدات. ويقوم العضو الأخير بدوره بالضغط على الموردين للميل على تطوير المحدّدات الثلاثة للمكونات.

(٨) هناك إمكانية لتحقيق التوازن والمفاضلة بين المحدّدات الثلاثة بالشكل الذي يسمح للموردين بخفض التكاليف عن طريق تخفيض مستوى الجودة والأداء إلى الحد المقبول بشرط ألا يؤثر ذلك على جودة أداء المنتج النهائي.

(٩) عدم إستقرار المحافل العلمية على المستويين النظري والعملي على مفهوم إدارة تكاليف سلسلة التوريد، وبالتالي إفتقد الأدب المحاسبي وجود منظومة متكاملة منقّ عليها لإدارة تكاليف سلسلة التوريد.

(١٠) إعتدلت المنظومة المقترحة لإدارة تكاليف سلسلة التوريد على مدخلين من مدخلين من المدخلات الإدارية المستهدفة ومحاسبة المدفّات المستهدفة في ظل بيئة مدخل محاسبة المدفّات المفتوحة يمكن من تبادل معلومات التكلفة شفافية كاملة بين أعضاء سلسلة التوريد على أسس تضمن العدالة في توزيع الأرباح وتعتمد على إعراف كافة الأعضاء بحق كل عضو من أعضاء السلسلة في تحقيق الربح بالشكل الذي يضمن الإستمرار في تقديم المنتج ومكوناته بنفس الجودة والأداء وبتكلفة أقل.

التوريد. ومن هذا المنطلق تمثل الهدف الرئيسي من الدراسة في محاولة لإرساء منظومة لإدارة تكاليف سلسلة التوريد، يتم فيها الإعتماد على مدخلين من مدخلات المحاسبة الإدارية هما: التكلفة المستهدفة ومحاسبة المدفّات المفتوحة. وتحقيقاً لهذا الهدف تم تناول الدراسة من خلال ستة أجزاء: قدم الجزء الأول الإطار العام لسلسلة التوريد وتناول الجزء الثاني دور المحاسبة الإدارية في سلسلة التوريد، ثم عرض الجزء الثالث لإدارة تكاليف سلسلة التوريد لدعم القدرة التنافسية، وقدم الجزء الرابع الجهود البحثية المسبقة لمدخل إدارة تكاليف سلسلة التوريد تمهيداً لتقديم المنظومة المقترحة في الجزء السادس من الدراسة.

٢/٧ نتائج الدراسة

توصلت للدراسة إلى بعض النتائج يمكن عرضها على النحو التالي:

(١) اتفقت معظم الدراسات أن سلسلة التوريد عبارة عن شبكة من الوحدات الاقتصادية (موردين ومصنعين وعملاء) تشترك في تنقّات من الأنشطة والعمليات والمعلومات بهدف إنتاج منتج أو خدمة ذات قيمة متميزة للعميل النهائي.

(٢) إن القدرة على خفض التكاليف لا يتم فقط بالنظر داخل الحدود التنظيمية لعضو سلسلة التوريد، وإنما تمتد إلى خارج هذه الحدود لتشمل الصناعة بأكملها على مستوى سلسلة التوريد. ويحتاج ذلك إلى التعاون والعمل التضامني بين جميع أعضاء السلسلة.

(٣) من الأهمية التركيز على التنقّات المعلوماتية بين أعضاء سلسلة التوريد وليس التنقّات المادية فقط. ويتيح ذلك للمحاسب الإداري الوصول إلى أهداف خفض تكلفة المنتج النهائي، وذلك عن طريق إدارة معلومات كل نوع من أنواع التنقّات ودعم علاقات التعاون بين أعضاء سلسلة التوريد، وتحديد مساهمة كل عضو في جهود خفض التكلفة للوصول إلى التكلفة المستهدفة للمنتج ودعم الميزة التنافسية.

(٤) هناك حاجة ملحة لتفعيل دور المحاسبة الإدارية وأدواتها ومدخلاتها في إدارة تكاليف سلسلة التوريد. وإلزام ذلك أكدت الباحثة على ضرورة تغيير إتجاه الإفصاح عن معلومات التكاليف بحيث يتم تداول تلك

ثانيا : المراجع الأجنبية:

1. BOOKS

- Christopher, M., Logistics and Supply Chain Management: Creating Value Adding Networks, Financial Times Prentice Hall, 2005.

- Cooper R. and Slagmulder, R., Supply Chain Development for the Lean Enterprises; Interorganizational Cost Management, The DMA Foundation for a Research. Inc, New Jersey, 1999.

- Digman, L., Strategic Management: Concepts Decision Cases, Forth Edition, U.S.A.: Irwin, 1997.

- Drury, C., Management and Cost Accounting, Chapman and Hall, London, 1992.

- Porter, M.E., Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, New York: Free Press, 1985.

2. PERIODICALS

- Allen, D., Costs, Values and Prices, Management Accounting, April 1996, p. 32.

- Booth, R., Hilling the Target, Management Accounting (U.K.), January, 1995, p. 42.

- Christopher, M. and Gattorna, J., Supply Chain Cost Management and Value-Based Pricing, Industrial Marketing Management, Vol. 34, No. 2, 2005, pp. 104-126.

- Cooper, R. and Slagmulder, R., Develop Profitable New Product with Target Costs, Sloan Management Review, Vol. 40, No. 4, Summer 1999, pp. 21-33.

- Cooper, R. and Slagmulder, R., Interorganizational Cost Management and Rational Context, Accounting, Organizations and Society, Vol. 29, No. 1, 2004, pp. 1-26.

- Cooper, R. and Slagmulder, R., Interorganizational Costing, Part II, Cost Management, November/December, Vol. 17, No. 6, 2003, pp. 12-24.

- Cooper, R. and Slagmulder, R., Interorganizational Costing, Part I, Cost Management, November/December, Vol. 17, No. 6, 2003, pp. 16-54.

- Cooper, R. and Yoshikawaba, T., Inter-organizational Cost management Systems: The Case of the Tokyo-Yokohama-Kamakura Supplier Chain, International Journal of Production Economics, Vol. 37, No. 1, 1994, p. 61.

- Cooper, R., The Changing Practice of Management Practice, C.M.A. Magazine, October 1994, pp. 20-25.

- Cullen, J., Berry, A.J., Seal, W., Dunlop, A., Ahmed, M. and Marson, J.,

توصيات للدراسة ٣/٧

(١) العمل على إنشاء سلاسل توريد على مستوى الصناعات الوطنية للاستفادة من مزايها هذه التحالفات في عمليات خفض التكلفة التي أصبحت عنصرا أساسيا في دعم القدرة التنافسية للصناعات الوطنية مقابل الصناعات العالمية.

(٢) محاولة تطبيق المنظومة المقترحة على المستوى العملي - سواء على مستوى قطاع الأعمال أم أو القطاع الخاص - حيث يؤدي التكامل بين مدخل التكلفة المستهدفة ومحاسبة الدفاتر المفتوحة إلى الوصول للتكلفة المستهدفة للمنتج النهائي في ظل بيئة تعاون وثقة وشفافية في تبادل لمعلومات التكاليف عبر سلسلة التوريد.

(٣) العمل على التحسين المستمر لأداء أعضاء سلسلة التوريد عن طريق محاولة التطوير المستمر لأهداف خفض التكلفة، وتحسين ربحية أعضاء السلسلة. مما يتطلب حشد الجهود لتحسين تكاليف دورة حياة المنتج بدءا من مصادر الحصول على المواد الأولية مروراً بعمليات التصنيع وانتهاء بالتخلص من المنتج.

والله ولي التوفيق

قائمة المراجع

أولا : المراجع العربية :

١- الكتب :

- د. سمير أبو الفتوح صالح، المحاسبة الإدارية ونظم دعم القرارات، مدخل إستراتيجي، دار الأصدقاء للطباعة، الطبعة الثانية، ١٩٩٦.

- د. نبيل مرسى خليل، للتخطيط الإستراتيجي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية ١٩٩٤.

٢- الدوريات:

- د. حسين عيسى، نموذج مقترح لتطبيق التكامل بين الأساليب الإستراتيجية للمحاسبة الإدارية ومجالات إتخاذ القرارات، مجلة الفكر المحاسبي، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ملحق العدد الثاني، السنة المصمفة ٢٠٠٢، ص ١-٢٠٧.

Journal of Logistics Management, Vol. 7, No. 1, 1996, pp. 1-26.

- Lin, B., Collins, J. and Robert, K., Supply Chain Costing: An Activity-Based perspective, International Journal of Physical Distribution and Logistics Management, Vol. 31, No. 10, 2001, pp. 702-713.

- Lockamy, A. and Smith, W.I., Target Costing for Supply Chain Management: Criteria and Selection, Industrial Management and Data Systems, Vol. 100, No. 5, 2000, pp. 210-218.

- Lummus, R.R. and Vokurka, R.J., Defining Supply Chain Management: A Historical Perspective and Practical Guidelines, Industrial Management and Data Systems, Vol. 99, No. 1, 1999, pp. 11-17.

- Milgrom, R. and Roberts, J., Complementaries and Fit Strategy, Structure and Organizational Change in Manufacturing, Journal of Accounting and Economics, Vol. 19, No. 21, pp. 179-268.

- Mouritsen, J., Hansen, A. and Hansen, C.O., Inter-Organizational Controls and Organizational Competencies: Episodes Around Target Cost Management/Functional Analysis and Open Book Accounting, Management Accounting Research, Vol. 12, No. 2, June 2001, pp. 221-244.

- Niraj, R., Customer Profitability in a Supply Chain, Journal of Marketing, July 2001, Vol. 65, No. 3, pp. 1-16.

- Pfeffer, J., Competitive Advantage Through People, California Management Review, Winter 1994, Vol. 37, No. 1, pp. 9-28.

- Pierce, B., Target Costing Management Comprehensive Benchmarking for a Competitive Market, Accountancy Ireland, April, Vol. 34, No. 2, p. 31.

- Porter, M.E., The Competitive Advantage of Inner City, Harvard Business Review, May-June, 1995, pp. 55-71.

- Rao, P., Greening the Supply Chain: A New Initiative in South East Asia, International Journal of Operation and Production Management, Vol. 22, No. 6, 2002, pp. 633-650.

- Rudderger, M., Klingenberg, N. and Kronhumm, K., Collaborative Supply Chain Planning Using Electronic Market places, Integrated Manufacturing Systems, Vol. 13, No. 8, 2002, pp. 597-615.

- Seal, W.B., Cullen, J., Berry, A. and Mirghani, A., Enacting a European Supply Chain: The Role of Management Accounting, Management Accounting Research, No. 10, 1999, p. 303.

- Smith, W. and Lockamy, A., Target Costing for Supply Chain Management: An

Interfirm Supply Chains: the Contribution of Management Accounting, Management Accounting, June 1999, pp. 30-32.

- Dekker, H., Value Chain Analysis in Interfirm Relationships: A Field Study, Management Accounting Research, Vol. 14, No. 1, 2003, pp. 1-23.

- Dekker, H.C. and Van Goor, A.R., Supply Chain Management and Management Accounting: A Case Study of Activity-Based Costing, International Journal of Logistics: Research and Applications, Vol. 3, No. 1, 2000, p. 20-43.

- Evans, H. and Ashworth, G., Survey Conclusion: Wake up to the Competition!, Management Accounting (U.K.), May 1996, pp. 16-18.

- Ewert, R. and Ernst, C., Target Costing, Co-ordination and Strategic Cost Management, The European Accounting Review, Vol. 8, No. 1, 1991, pp. 24-35.

- Gange, M. and Disenze, R., New Product Costing Japanese Style, The C.P.A. Journal, May 1993, pp. 68-71.

- Heseltine, M., Competitiveness to the fore, Management Accounting (U.K.), September 1995, p. 199.

- Hilmola, O., Hejazi, A. and Ojala, L., Supply Chain Management Research Using Case Studies: A Literature Analysis, International Journal of Integrated Supply Management, Vol. 1, No. 3, 2005, pp. 294-311.

- Hoque, Z., Strategic Management Accounting in the Value Chain Framework: A Case Study, Journal of Cost Management, March/April, 2001, p. 22.

- Kajüter, P. and Kulmala, H., Open Book Accounting in Networks Potential Achievements on Reasons for Failures, Management Accounting Research, Vol. 16, No. 2, 2005, pp. 179-204.

- Kato, Y., Target Costing Support Systems: Lessons from Leading Japanese Companies, Journal of Management Accounting Research, Spring, 1993, pp. 33-47.

- Kuei, C.H. and Madue, C.N., Developing Supply Chain Strategies Based on the Survey of Supply Chain Quality and Technology Management, International Journal of Quality and Reliability Management, Vol. 19, No. 7, pp. 889-895.

- Kulmala, H.I., Paranko, J. and Uusi-Rauva, E., The Role of Cost Management in Network Relationships, International Journal of Production Economics, Vol. 79, No. 1, 2002, pp. 33-43.

- La Lande, B.J. and Pohlen, T.L., Issues in Supply Chain Costing, International

Heidelberg, 2002.

-Sewing,S., Supply Chain Costing-A Conceptual Framework, 2002. In Sewing S. and Goldbach, M., Cost Management in Supply Chains, Physica, Heidelberg, 2002.

4. INTERNET

- , Cutting Waste and Reducing Nodes Drives your Supply Chain Bottom Line, Best Practices, LLC Releases Supply Chain Management Best Practices Report, November, 2004. Available Online: www.crmzday.com.

- , Open Book Accounting, Health and Social Care, Getting Started: Commissioning Series, Jan, 2006. Available Online: www.changeagentteam.org.UK.

- , Supply Chain Management: Driving Process Improvement and Organizational Value, IT Group for Distribution and Manufacturing, October 2005. Available Online: <http://www3.best-in-class.com>.

- Ashcraft, S., Commercial Negotiation Skills, Industrial and Commercial Training, Vol. 36, No. 6, Oct. 2004, pp. 229-233. Available Online: <http://www.emeraldinsight.com>.

- Byrnes, J. Achieving Supply Chain Productivity, Harvard Business School, Working knowledge, March 2005. Available Online: <http://hbsworkingknowledge.hbs.edu/item>.

- Coulson, C.T., Encouraging Partnering and Collaboration, Industrial and Commercial Training, Vol. 37, No.4, June 2005, pp. 179-184. Available Online: <http://www.emeraldinsight.com>.

- Cuganesan, S., The Role of functional Specialists in Shaping Controls within Supply Networks, Accounting, Auditing and Accountability Journal, Vol. 19, No. 4, 2006, pp. 465-492. Available Online: <http://www.emeraldinsight.com>.

- Dahlgren, J., Holmström, M., and Johansson, P., Management Accounting in Networks, 24th EAA, Annual Congress Proceeding Book, A254, 18-20 April, 2001, Athens, Greece. Available Online: http://www.eki.lu.se/fek/jd/artiklar/management_accounting_in_networks.pdf.

- Ellarm, L., The Role of Supply Management in Target Costing, Center for Advanced purchasing Studies, Caps Research, 1999. Available Online: <http://www.capsresearch.org>.

- Ellarm, L.M., Strategic Cost Management in the Supply Chain: A Purchasing and Supply Management

Economic Framework, The Journal of Corporate Accounting and Finance, November-December 2000, pp. 67-77.

- Sohal, A.S., power, D.J. and Terzioviski, M., Supply Chain Management in Australian Manufacturing. Two Case Studies, Computers and Industrial Engineering, Vol. 43, Issue 1-2, 2002, pp. 97-112.

- Svensson, G., The Theoretical Foundation of Supply Chain Management: A Functional Theory of Marketing, International Journal of Physical Distribution and Logistics Management, Vol. 32, No. 9, pp. 737-745.

- Swenson D, et al., Best Practices in Target Costing, Management Accounting Quarterly, Winter, Vol. 4, No. 2, 2003, pp. 14-24.

3. CONFERENCES

-Goldbach, M., Orgnaizational Setting in Supply Chain Costing, In Seuring, S. and Goldbach, M., Cost Management in Supply Chains, Physica, Heidelberg, 2002.

- Kajüter, P., Proactive Cost Management in Supply Chains, In Seuring, S. and Goldbach, M., Cost Management in Supply Chains, Physica Verlag, Heidelberg, 2002.

-Kulmala, H.H., Accounting in Customer-Supplier Relationships Developing Cost Management in Network Environment, Proceedings of the 3rd Conference on New Directions in Management Accounting: Innovations in Practice and Research, Vol.2, Brussels, Belgium, December 12-14, 2002.

-Kulmala, H.I. and Varis, V., Networking Challenges Cost Management, the 16th International Conference on production Research; Prague, Czech Republic, July 29-August 3, 2001, p. 122. Available Online: http://www.im.tut.fi/cmc/julkaisut_con.html.

-Paranko, J. et al, Towards Consolidated Financial Statement: Observations from Two Networks, Paper for the 4th Conference on New Directions in Management Accounting: Innovations in practice and Research, Brussels, Belgium, December 9-11, 2004. Available Online: http://www.im.tut.fi/cmc/pdf/Towards_Consolidated_Financial_Statement.pdf.

-Paranko, J. et al., Accounting for Networks, The Consolidated Network Approach, The Proceedings of the 11th International Conference on Concurrent Enterprising: Integrated Engineering of Products, Services and Organizations, Munich, Germany, June 20-22, 2005. Available Online: http://www.im.tut.fi/cmc/julkaisut_con.html.

- Seuring, S. and Goldbach, M. Cost Management in Supply Chain, Physica-Verlag,

University of Technology, Industrial Engineering and Management. Available Online: <http://www.im.tut.fi/cmc/pdf>.

- Peeters, J. and Quinters, L., Purchasing and cost Management in the Supply Chain Towards an Integrative Framework, Work in progress First Draft, 2005. Available Online: <http://www.vve.be/nl/vveDag/16%20peeters.pdf>.

- Seuring, S.A., Supply Chain Controlling: Summarizing Recent Developments in German Literature, Supply Chain Management: An International Journal, Vol. 11, No. 1, 2006, pp. 10-14. Available Online: <http://www.emeraldinsight.com>.

- Ukko, J. and Tenhunen, J., Interorganizational Relationships and Management Accounting Preliminary Survey, Department of Industrial Engineering and Management, Lappeenranta University of Technology, 2003. Available Online: <http://www.tem.lut.fi/lahtisake/WPM2003b.pdf>.

- Vosselman, Ed. and Meer-Kooistra, J., Efficiency Seeking Behaviour in Changing Management Control in Interfirm Transactional Relationships: An Extended Transaction Cost Economics Perspective, Journal of Accounting and Organizational Change, Vol. 2, No. 2, pp. 123-143. Available Online: <http://www.emeraldinsight.com>.

- Vowler, J., It's Just an Open Secret, April 2000 Available Online: www.Computerweekly.com.

- Walker, N., Open Book Accounting-A Best Value Tool, March 2007. Available Online: <http://www.cat.csp.org.UK>.

OTHERS

- Institute of Management Accounting, Tools and Techniques for Implementing Integrated Supply Chain Management, Statement on Management Accounting, Statement No. 4JJ, September 1999, Arthur Andersen.

Perspective, Center for Advanced Purchasing Studies, Caps Research, 2002. Available Online: <http://www.capsresearch.org>.

- Free, C., Supply Chain Accounting Practices in the U.K Retail, Contemporary Accounting Research, Forthcoming, 2006. Available Online: www.ssrn.com.

- Hoffman, A., Kruse, H. and Bremen, Co. KG, Open Book Accounting in Supply Chains - When and How Is It Used in practice? Excellence in Management Education, Otto Beisheim School of Management Education, September 2006. Available Online: <http://www.whu.edu/>

- Lyddon, C., Get Ready for Open Book Accounting, September 2002. Available Online: <http://www.justfood.com>.

- Mart, W., UK: Asda Asks Produce Suppliers to Agree to "Open Book" Accounting, August 2002. Available Online: <http://www.just-food.com>.

- McLaren, T., Head, M. and Yuan, Y., Supply Chain Collaboration Alternatives: Understanding the Expected Costs and Benefits, Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy, Vol. 12, No. 4, 2002, pp. 348-364. Available Online: <http://www.emeraldinsight.com>.

- Miguel, M.R., Interaction Between Management Accounting and Supply Chain Management, Supply Chain Management, Supply Chain Management. An International Journal, Vol. 9, No. 2, April 2004, pp. 134-138. Available Online: <http://www.emeraldinsight.com>.

- Mountsen, J., Skjott-Larsen, T., and Kotzab, H., Exploring the Contours of Supply Chain Management, Integrated Manufacturing Systems, Vol. 14, No.8, December 2003, pp. 686-695. Available Online: <http://www.emeraldinsight.com>.

- Paranko, J. et al., Accounting for Networks-The Consolidated Network Approach, Cost Management Center, Tampere

تطبيق موازنة البرامج والأداء بمصر
(الشركة القابضة للكهرباء - مصلحة الضرائب على المبيعات)
مع إشارة للتجربة المصرية

د. شريف محمد على أحمد

أستاذ مساعد بقسم الاقتصاد والمالية العامة

كلية التجارة - جامعة المنوفية

المقدمة :

تواجه الوحدات الحكومية بمصر العديد من التحديات الداخلية والخارجية ، وتمثل هذه التحديات فى التغيرات التى تحدث بالبيئة المحلية والدولية ، فعلى الصعيد المحلى نجد الاتجاه إلى حرية السوق والخصخصة فى القطاعات الإنتاجية والخدمية ، الذى يؤثر بدوره على درجة المنافسة ، أما على المستوى الدولى فتطبيق اتفاقية الجات سوف يؤثر على الوحدات الحكومية من خلال تحديد أولويات الإحلال والتجديد وإعادة التأهيل والتوسع بالوحدات الإنتاجية .

وفى ظل هذه التحديات أصبح من الضرورى أن تقوم الوحدات الحكومية بوضع منهج لتطوير أدائها فى المجالات المختلفة ، ومن أهم هذه المجالات تطوير أسلوب إعداد الموازنة العامة للوصول إلى توزيع أمثل للموارد وضبط وترشيد الإنفاق الحكومى .

كما تعتبر الموازنة أسلوبا ونظاما لتنسيق كافة المجالات التى تتناولها الإدارة وصولا إلى الأداء السليم للجهة الإدارية بغرض تحقيق الأهداف الموضوعية ، لذلك نشأت الحاجة إلى تطوير أسلوب إعداد الموازنة العامة للدولة والعمل على تطبيق موازنة البرامج والأداء .

أهمية البحث :

تتبع أهمية البحث فى دراسة مدى إمكانية تطبيق موازنة البرامج والأداء فى مصر ، وما هى المشاكل

التي تقابل تطبيقها والاستفادة من تجارب الدول الأخرى ، ويأتى ذلك متشيا مع سياسة وزارة المالية فى تطبيق الموازنة العامة للدولة فى إطار السياسات المالية المستهدفة ، ولتى تتضمن تطوير الموازنة العامة للدولة تدريجيا وصولا إلى موازنة البرامج والأداء .

فروض البحث :

- إن تطبيق موازنة البرامج والأداء على الموازنة العامة بمصر سيؤدى الى ترشيد وكفاءة الإنفاق .

- هناك تجارب لبعض الدول فى تطبيق موازنة البرامج والأداء يجب الاستفادة منها بما يتناسب مع الظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية.

- هناك آثار وصعوبات ومشاكل عند تطبيق موازنة البرامج والأداء .

مشكلة البحث :

تكمن مشكلة البحث فى الحاجة إلى أساليب مختلفة للموازنة الحالية وهى (موازنة البنود) من أجل توجيه وتوزيع الموارد توزيعا أفضل للعمل على ترشيد وكفاءة الإنفاق .

كما تركز موازنة البنود على مدخلات الموازنة وليس على المخرجات (النتائج) مما جعلها أقل كفاءة وملائمة لمقابلة احتياجات الاقتصاد القومى .

لذا كانت الحاجة إلى نظام جديد للموازنة وهو (موازنة البرامج والأداء) ،والذى يوفر معايير لسلءاء

تعرف موازنة البرامج والأداء بأنها التقدير والتنبؤ بالأنشطة والبرامج التي تقوم الوزارات والمصالح الحكومية بإعدادها لتحقيق رسالة وأهداف الجهة خلال فترة زمنية محددة تمهيدا لاعتمادها من السلطة المختصة مع تقدير المدخلات اللازمة للتنفيذ ، وتبعاً لذلك يجرى التنفيذ في إطار البرامج الموضوعية مع المتابعة على مدار التنفيذ من خلال مؤشرات الأداء^(١).

وبالتالي يظهر لنا أن موازنة البرامج والأداء تهتم بالأعمال التي تنجزها الحكومة في صورة البرامج والأنشطة المكونة لها أكثر من الاهتمام بالسلع والخدمات التي تشتريها الحكومة ، وهذا يعني أن موازنة البرامج والأداء تهتم بالعمل الذي تم إيجازه أكثر من الوسائل التي أنجزت هذا العمل، بينما تركز موازنة البنود على وسائل إنجاز العمل ، أما العمل نفسه فلا يعطى له أي اعتبار ودون أن ينعكس على البرامج والأنشطة المكونة لهذه البرامج .

وهذا لا يعني أن موازنة البرامج لا تهتم بتقسيم الإنفاق حسب المصلحة أو المديرية الحكومية وحسب بنود الإنفاق لموازنة البرامج والأداء تهتم بتقسيم الإنفاق إلى برامج ، والبرامج تقسم إلى أنشطة ، وتلك البرامج والأنشطة تدلر بواسطة المصلحة والمديرية الحكومية^(٢) .

بالإضافة إلى ما سبق فإن تقسيم الإنفاق يكون موبيا حسب البنود حيث لا يقل أهمية في موازنة البرامج والأداء عن موازنة البنود .

والاختلاف بين موازنة البرامج والأداء وموازنة البنود من ناحية هذا التقسيم يأتي عن الطريقة التي ينظر لها أو يجمع بمقتضاها الإنفاق موبيا حسب البنود ، ففي موازنة البنود يكون الإنفاق موبيا حسب بنود المصلحة أو المديرية الحكومية دون تحديد للأعمال التي تقوم بها ، أما موازنة البرامج والأداء فتحدد بداية الأعمال التي تقوم بها المصلحة أو المديرية ثم يجمع بعد ذلك الإنفاق موبيا حسب بنود الأعمال ، معنى ذلك

للحكم على كفاءة العمل في الوزارات والمصالح وكذلك لترشيد الإنفاق العام والعمل على ضبط الأداء المالي العام وفاعلية النفقة . كما تكمن مشكلة البحث في التعرف على الآثار المختلفة لتطبيق موازنة البرامج والأداء في مصر ، والمشاكل المترتبة على تطبيقها.

خطة البحث :

يشتمل البحث على المباحث الآتية :

المبحث الأول : موازنة البرامج والأداء (المفهوم - التطور - الشروط والسمات) .

المبحث الثاني : تطبيق موازنة البرامج والأداء في مصر (الشركة القابضة للكهرباء - مصلحة الضرائب على المبيعات) .

المبحث الثالث : تجربة تطبيق موازنة البرامج والأداء بماليزيا .

المبحث الأول

موازنة البرامج والأداء

(المفهوم - التطور - الشروط والسمات)

إن دخول موازنة البرامج والأداء حيز التطبيق كان نتيجة لعدة أسباب من أهمها مشكلة الكفاءة في الحكومة والمؤسسات العامة وصعوبة التوصل لمقاييس لهذه الكفاءة وعدم معرفة نتائج الأعمال التي تم الإنفاق عليها من بنود الموازنة ، وقد أدى ذلك إلى سعي الدول إلى التخلص من الوظيفة الرقابية للموازنة وتحول الموازنة من التركيز على الرقابة المالية إلى موازنة البرامج والأداء ، لذلك سوف نتناول في هذا المبحث مفهوم ونشأة وتطور موازنة البرامج والأداء وشروط وسمات تطبيق تلك الموازنة وسيلاتي تفصيل ذلك كمايلي :

أولاً : مفهوم موازنة البرامج والأداء .

ثانياً : نشأة وتطور موازنة البرامج والأداء .

ثالثاً : شروط وسمات تطبيق موازنة البرامج والأداء .

أولاً : مفهوم موازنة البرامج والأداء :

الأمريكي مقترحات لجنة تألفت فقد لاقت هذه المقترحات قبولا من حكومة الولايات المتحدة والتي سعت إلى تحقيقها .

وفي عام ١٩٣٤ دخلت موازنة البرامج والأداء في موازنة الحكومة الفيدرالية حيث وضعت وزارة الزراعة الأمريكية مشروع وادي التينيسي الموازنة على أسس البرامج والأداء .

أما في عام ١٩٤٩ تكونت لجنة هوفر الأولى والتي تهدف إلى إصلاح الجهاز الحكومي الأمريكي والتي أوصت باتباع تقسيم الأنشطة والوظائف وقد أُنقِشت اللجنة على الموازنة المقترحة تعبير (موازنة الأداء)^(٣).

وفي عام ١٩٥٠ صدر قانون الموازنة والحصص بالولايات المتحدة والذي أدخل العديد من الإصلاحات على النظام المحاسبي والتي هدفت إلى وصول البيانات عن تكلفة وحدة الأداء .

وفي عام ١٩٥٥ كررت لجنة هوفر الثانية توصية لجنة هوفر الأولى ولكن استخدمت (موازنة البرامج) ، وفي عام ١٩٦٥ طبقت الحكومة الأمريكية إدخال موازنة البرامج بجميع الوزارات .

ثالثا : شروط وسمات تطبيق موازنة البرامج والأداء :

إن تطبيق موازنة البرامج والأداء يتطلب عدة شروط من أهمها توفر الرغبة السياسية والإدارية لتطبيقها ، وتغيير وتبويب الموازنة العامة لكي يتناسب مع أسس تطبيق موازنة البرامج والأداء ، كما أن الأمر يتطلب تدريب القائمين بعمل الموازنة وإعادة تنظيم الجهاز المسئول بما يتفق مع أسلوب الموازنة الجديد وأيضا تطوير مقاييس الأداء والعمل ، لذلك فإن تطبيق موازنة البرامج والأداء يتطلب وجود عدد من السمات لتطبيقها والتي من أهمها مايلي :

• وضع البرامج التي تتكلم مع كل مهمة من مهام المنشأة ويأتي هذا من خلال الإصاح عن أهداف

لأنه لابد عند إعداد موازنة البرامج والأداء تحديد البرامج والأنشطة المكونة لها ، والتي يصبح المسئول عنها المصلحة أو المديرية ، ثم يتم تجميع إيفاق هذه المصلحة أو المديرية حسب بنود كل برنامج ونشاط مكون له .

ويستخدم كل من اصطلاحى البرامج والأداء على اعتبار أن لهما نفس المعنى كما اختلف الكتاب فى التعريف حيث استخدم كل من تعبيرى "موازنة البرامج" و"موازنة الأداء" بمعنى واحد فى موازنة الحكومة الفيدرالية بينما يفرق البعض بينهما على أساس أنها مرحلتان متبعتان للمرحلة الأولى هى موازنة الأداء وتنطبق بوضع نظام لقياس الأداء الفعلى وبالتالي فهي تعتمد على توفر البيانات الإحصائية اللازمة للقياس ، أما المرحلة الثانية فهى موازنة البرامج وتقوم على أساس تصنيف الأنشطة التي تقوم بها الوحدة الإدارية في برامج وتترجم تلك البرامج في صورة مبالغ تتفق لتنفيذها .

ثانيا : نشأة وتطور موازنة البرامج والأداء :

إن من أول الدول التي بدأت تطوير ميزانيتها إلى موازنة البرامج والأداء هي الولايات المتحدة الأمريكية فكانت البداية بنشر مكتب الأبحاث الإدارية لمدينة نيويورك عام ١٩٠٧ أبحاثا عن موازنة الإدارة الصحية لهذه المدينة على أسس الوظائف حيث قسمت تلك المدينة إلى ثلاث وظائف رئيسية وهى صيانة الطرق والمجارى وتظيف الطرق .

وفي عام ١٩١٢ نتيجة للانتقادات التي وجهت لموازنة البنود تم تشكيل لجنة تألفت للاقتصاد والكفاءة والتي تهدف إلى دراسة التنظيم الإدارى والإجراءات المالية الحكومية والتي توصلت إلى ثلاث مقترحات وهى اعتماد الموازنة على أسس البرامج والوظائف ، والتقسيم الإدارى للنفقات ، بالإضافة إلى مراعاة الاقتصاد والكفاءة في إنجاز البرامج والمشروعات الحكومية ، وبالرغم من رفض مجلس الشيوخ

المنشآت المختلفة .

- وضع مقاييس للعمل ومعدلات للأداء لتقييم البرامج .
- تكيف النظام المحاسبى والمالى بما يواهم التويب الخاص بالموازنة حتى يمكن الربط بين الغرض من القيام بعمل معين وبين تكلفة القيام به لتحقيق أقصى فاعلية للنظام الإدارى .

المبحث الثالث

تطبيق موازنة البرامج والأداء فى مصر

(الشركة القابضة للكهرباء - مصلحة الضرائب

على المبيعات)

سوف نتناول فى هذا المبحث الآثار المتوقعة لتطبيق موازنة البرامج والأداء بمصر ، والتجارب العملية لتطبيق موازنة البرامج والأداء والتي كان من أهمها الشركة القابضة للكهرباء ومصلحة الضرائب على المبيعات حيث سيتم تحليل معدلات الأداء بتلك الجهات ، هذا بالإضافة إلى تناول مشاكل تطبيق موازنة البرامج والأداء بمصر وسيتأتى تفصيل ذلك كمايلى :

أولاً : الآثار المتوقعة لتطبيق موازنة البرامج والأداء بمصر .

ثانياً : تطبيق موازنة البرامج والأداء بمصر (للشركة القابضة للكهرباء ، مصلحة الضرائب على المبيعات) .

ثالثاً : مشاكل تطبيق موازنة البرامج والأداء بمصر .

أولاً : الآثار المتوقعة لتطبيق موازنة البرامج والأداء بمصر :

إن آثار تطبيق موازنة البرامج والأداء بمصر تنقسم إلى آثار خاصة بالهيئات والوحدات الاقتصادية المطبقة للموازنة ، وآثار أخرى على مستوى الاقتصاد القومى وسوف نأصل ذلك كمايلى :

١ - الآثار الخاصة بالهيئات والوحدات الاقتصادية

المطبقة لموازنة البرامج والأداء :

أ - تنظيم القروض على مستوى الهيئات ووحدات الاقتصادية بما يؤدي إلى تنمية المدخرات لتدعيم التمويل الذاتى بالإضافة إلى مشاركة الوحدات الاقتصادية فى الناتج المحلى الاجمالى .

ب - الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة بالجهات والكشف عن الطاقات العاطلة مع تحليل أسباب الإحارفات فى تحقيق الأهداف وفى تنفيذ برامج النشاط ، وفى مؤشرات الأداء المصاحبة للموازنة فيما بين الإحارفات مرتبطة بالمخرجات المحققة وبمستوى جودتها وارتباطها بالمدخلات أو بالتكلفة .

ج - ترشيد تكاليف إنجاز برامج النشاط الجارى وتكاليف المشروعات الاستثمارية واختيار أفضل بدائل للتنفيذ الأقل تكلفة والأعلى فاعلية .

د - زيادة الدور الرقابى على برامج النشاط المصاحبة لتنفيذ الموازنة فى تحقيق الأهداف المنوطة بالجهة وفقاً للقوانين والقرارات المنشئة أو المنظمة لها.

هـ - فاعلية تنفيذ ما تتضمنه تأثيرات موازنات الهيئات الاقتصادية بشلى القرارات الصادرة من مجلس الوزراء والتي من أمثلتها ترشيد التمويل الأجنبى وإعطاء أولوية للمنتج المحلى ، وترشيد المشتريات.

و - مراعاة معايير الأداء والتي تشمل الكفاءة والجودة والإنتاجية والفاعلية وإمكانيات التصنيع المحلى فى الإنتاج .

ز - تحقيق التكامل فى نظم المعلومات تدعيماً للرقابة على المشتريات العامة وعلى أصول الحكومة وهيكاتها الاقتصادية وعلى الطاقات العاطلة تحقيقاً للاستغلال الأمثل للأصول وترشيداً للإنفاق العام .

ح - تحسين جودة الخدمات العامة التى تؤديها الحكومة والهيئات العامة وينبع ذلك رفع فاعلية وجدوى الموارد المستخدمة .

٢ - آثار تطبيق موازنة البرامج والأداء على

مستوى الاقتصاد القومى :

أ - فاعلية الإنفاق العام التى تستمكس إيجابيا على الجوى الاقتصادية والمالية والاجتماعية والاستراتيجية والبيئية والتكنولوجية على المجتمع والنتاج القومى مما ينعكس على إيجابية وولاء المجتمع للضربى بسبب ما يلهمه المجتمع من مردود إيجابى للإنفاق العام .

ب - تعظيم استغلال الطاقات المتاحة على المستوى القومى مما يضى إلى زيادة حجم الإنتاج وتعظيم الكفاءة التنافسية للمنتج المحلى فى مواجهة المنافسة الدولية^(١) .

ثانيا : تطبيق موازنة البرامج والأداء فى مصر :

علما صدر للنظام المحاسبى الموحد بمصر عام ١٩٦٦ بدأ العمل فى بعض جوانب موازنات البرامج والأداء حيث تم الإعداد لنماذج الموازنات المالية والمالية ، وذلك للخطط والطاقات الإنتاجية المتاحة والقوى وبرامج الإنتاج للشركات المملوكة للدولة والوحدات الاقتصادية .

وفى عام ١٩٧٦ قامت وزارة المالية بإعداد مؤشرات اقتصادية ومالية لتقييم أداء الوحدات الاقتصادية لتحقيق الأهداف التنموية ، إلى أنه تم تطبيق تلك المؤشرات بالهيئات الاقتصادية ، ثم أمد تطبيقه لبعض الشركات كشركات الكهرباء^(٢) .

وفى عام ٢٠٠٠ أقر البنك الدولى برنامجا لتدعيم المتابعة والتقييم بالنتائج بأنشطة البنك مع المتعاملين معه من خلال توفير المعلومات اللازمة عن الأداء وكفاءة تخصيص الموارد وتقييم الآثار المترتبة فى تحقيق أهداف التنمية^(٣) .

وقد سعى هذا البرنامج (برنامج الإصلاح للرقابة والتقييم) حيث يهدف إلى إحلال المتابعة والتقييم بالنتائج بدلا من المتابعة التقليدية التى وجهت للمدخلات وما هو مرتبط من معاملات .

وقد أشار البنك الدولى إلى تجارب الحكومة المصرية مع برنامج البنك المشار إليه لتحصين الأداء

الحكومى مقيما بمعايير الإنتاجية والفاعلية والكفاءة . وقد نتج عن تلك المباحثات عام ٢٠٠٢ اتفاقية الحكومة المصرية مع البنك من أجل الدعم المؤسسى والإشراف والتقييم للاستثمارات العامة .

كما تستهدف الاتفاقية تحقيق النتائج وتدعيم قدرات أربع وزارات على المستوى التجريبي حيث تم تحديد وزارات الكهرباء والطاقة ، والصناعة ، والتنمية التكنولوجية والتخطيط والمالية ، إلا أن الجهات التى بدأت التطبيق الفعلى هى هيئة الطاقة الجديدة والمتجددة فى وزارة الكهرباء والطاقة بالإضافة إلى الشركة للقابضة للكهرباء والشركات التابعة لها ، والهيئة القومية للبريد فى وزارة المعلومات والاتصالات ومصصلحة الكفاية الإنتاجية وهيئة التوحيد القياسى والجودة فى وزارة الصناعة والتنمية التكنولوجية ، ومصصلحة الضرائب على المبيعات ، والمركز الضربى النموذجى فى وزارة المالية ، كما صدر قرار وزارى بتشكيل لجنة بوزارة المالية لتطبيق نظام الأداء على المشتريات والمخزون الحكومى أيضا تم الاتفاق مع وزارتى التربية والتعليم ، والتعليم العالى والبحث العلمى على البدء فى التطبيق .

لذلك سوف نتناول بالتفصيل المناسبات بعض التجارب لتطبيق الموازنة البرامج والأداء بمصر بالشركة القابضة للكهرباء ، ومصصلحة الضرائب على المبيعات وسيتلى تفصيل ذلك كمالى :

١ - تطبيق موازنة البرامج والأداء بالشركة القابضة للكهرباء :

من التطبيقات الهامة لموازنة البرامج والأداء بمصر هى التى تم تنفيذها بالشركات التابعة للشركة القابضة للكهرباء ، لذلك تم تشكيل لجنة لإعداد الموازنة العامة للشركة القابضة للكهرباء فى عام ٢٠٠٠ من الممثلين للشركة القابضة ووزارة المالية ووزارة التخطيط وبنك الاستثمار وخبراء فى إعداد الموازنات وتحدثت مهامها الأساسية فى إعداد الموازنة

• يتم بصفة يومية متابعة الأعطال والحوادث بشبكات الجهد الفائق والعالي والمتوسط بشركة النقل وشركات توزيع الكهرباء كما يتم عرض الأعطال والحوادث على لجنة تقييم أداء الشبكة لتحديد الإجراءات المطلوب اتخاذها بكلفة المناطق وفي شبكات التوزيع لتخفيض الأعطال وتقليل الحوادث .

و - متابعة الإحلال والتجديد لشبكات الكهرباء : تتم بصفة دورية ربع سنوية متابعة تنفيذ خطة لشركة المصرية لنقل الكهرباء من إحلال وتجديد وتوسيع في شبكات الجهد الفائق والعالي، كما يتم أيضا بصفة دورية متابعة خطط الشركات لإحلال وتجديد شبكات التوزيع .

ز - تطوير نظام التكاليف ونظم المشتريات والمخازن والصيانة .

• تم تحديد نظام التكاليف المطلوب وتحديد مراكز التكلفة لكل من شركات التوزيع وشركات الإنتاج وذلك طبقا للنظام المحاسبي الموحد .

• تم اختيار نظام لميكنة لتكاليف ، والموازنة ، والمخزونات ، والمقبوضات ، والأصول الثابتة ، وإدارة النقدية .

ح - نظام المخزون والمشتريات والصيانة :

• تم تصنيف على مستوى جميع مفازن الشركة القابضة للكهرباء الرئيسية والفرعية المخزون إلى مجموعات رئيسية وفرعية وقد حقق هذا النظام سهولة الاستعمال عن كمية الصنف في كل المخازن قبل إصدار طلب لشراء مركزيا ، وسرعة التحويل من مخزن لآخر .

مؤشرات الأداء للشركة القابضة للكهرباء :

تلتزم كل شركة من شركات الشركة القابضة للكهرباء بإعداد ثلاث برامج إحصائية للارتقاء بالأداء الفني ، ولتقليل الارتقاء بالأداء التجاري ، والثالث للارتقاء بالأداء المالي والاقتصادي ، مع إيضاح مؤشرات الأداء المحققة في السنة السابقة ، والمقدرة

للشركة القابضة باستخدام منهج موازنة الأداء أي الانتقال بموازنة الشركة القابضة من استخدام منهج موازنة الاعتمادات إلى تطبيق منهج موازنة البرامج والمحاسبة عن الأداء . بالإضافة إلى هذه اللجنة العلمية تم تشكيل لجان أخرى للتطاعف المختلفة .

• الخطوات التي تمت بالفعل لتطبيق موازنة الأداء بالشركة القابضة للكهرباء:

أ - تحديد واضح لرسالة وهدف الشركة القابضة للكهرباء (١) :

تم تحديد الهدف الأساسي الذي تسعى لتحقيقه الشركة القابضة للكهرباء وهو مواجهة الطلب على الطاقة الكهربائية بكفاءة عالية وبأقل تكلفة مع تحقيق التوازن المالي والاقتصادي لجميع شركات الكهرباء .

ب - معايرة الأنشطة وتحديد المعرجات المعيارية :

لكل مرحلة من شركات الشركة القابضة للكهرباء (الإنتاج ، النقل ، التوزيع) والمهام والإجراءات للتصيلية المطلوبة لأداء كل نشاط .

ج - تحديد المعجلات المعيارية : المستلزمات السلعة والخدمة ، الزمن المطلوب لكل نشاط لتحقيق المعرجات المعيارية .

د - تطوير إجراءات الصيانة ومراقبة الجودة :

• وقد تم هذا من خلال مجموعات العمل الخاصة بالتفتيش الفني على أعمال الصيانة لمحطات المحولات ومحطات توليد القوى الكهربائية والخطوط ذات الجهود المختلفة وعلى أجهزة الوقاية والقياس بهذه المحطات وبمتابعة مدى التزام الشركات التابعة بتنفيذ الأعمال .

• كما تم التنسيق بين أعمال الشركة المصرية لنقل الكهرباء وشركات توزيع الكهرباء ومتابعة خطة تحسين النقل في الطاقة ، وتحسين الجهد الكهربائي ونسبة تحويل المحولات ، وتنسيق برامج الصيانة .

هـ - متابعة الأعطال والحوادث اليومية :

في تحقيق الأهداف ، ومدى نجاح الشركة القابضة في تحقيق هدفها في ضوء مفهوم الجودة الشاملة حيث تم مشاركة العاملين الفنيين والمهندسين في تحديد معدلات الأداء بشركات الشركة القابضة بمراحلها المختلفة (الإنتاج ، والنقل ، والتوزيع) .
وتظهر مؤشرات الأداء (الفنية والمالية والتجارية بشركات الإنتاج والنقل والتوزيع بالجدول أرقام (١ ، ٢ ، ٣) كمالي :

للسنة الجارية والمستهدفة للسنة القادمة ، ثم تجرى المتابعة الشهرية بالمقارنة فيما بين هذه المؤشرات على مستوى كل من مجموعة شركات الانتاج والتوزيع والنقل ، وذلك لتحفيز عوامل التقدم ولعلاج اسباب القصور لموازنة البرامج والأداء لشركات الشركة القابضة للكهرباء ويمكن أن يظهر ذلك من التقرير الدوري لمتبعة أداء الشركات .
وقد تم تحديد معايير ومعدلات الأداء مثل الفعالية ، الكفاءة الإنتاجية، حتى يمكن قياس مدى التقدم

جدول (١)

المؤشرات الفنية والمالية لشركات الإنتاج للشركة القابضة للكهرباء

خلال الفترة ٢٠٠٢/٢٠٠٣ - ٢٠٠٤/٢٠٠٥

المؤشر	٢٠٠٢/٢٠٠٣	٢٠٠٣/٢٠٠٤	٢٠٠٤/٢٠٠٥
أولاً : مؤشرات فنية :			
نسبة الاستهلاك الذاتي %	٣,٧٠	٣,٦٣٠	٣,٦٧
معامل الإنتاجية %	٨٧,٥٣	٨٨,٥٢	٨٨,٦
معدل الفرج الاضطرابي %	١,٥٧	١,٤٨	١,٥
معامل السعة %	٥٦,٠٢	٥٦,٨١	٥٧,٢
معامل الاستخدام %	٨٧,٣٠	٩١,١٦	٩٢,١
نسبة الغاز لإجمالي الوقود للمحطات المرتبطة بشبكة الغاز الطبيعي %	٩٧,١١	٨٩,١٤	٩٠,١
ثانياً : مؤشرات الصالة			
عامل / م . و لت	١,٥٦	١,٦٧	١,٦٨

المصدر : تقارير متابعة أداء شركات الشركة القابضة للكهرباء (معلومات مختلفة .

جدول (٢)

المؤشرات الفنية والتجارية والمالية لشركات النقل بالشركة القابضة
للكهرباء خلال الفترة (٢٠٠٣/٢٠٠٢ - ٢٠٠٥/٢٠٠٤)

المؤشر	٢٠٠٣/٢٠٠٢	٢٠٠٤/٢٠٠٣	٢٠٠٥/٢٠٠٤
أولاً : مؤشرات فنية :			
نسبة النقل في شبكات النقل %	٤,٣٦	٣,٧٨	٣,٩٠
معدلات الأعطال :			
محولات جهد ٥٠٠ ك.ف. (لكل ١٠٠ م.ف.أ)	٠,٠٦	٠,٠٥	٠,٠٦
محولات جهد ٢٢٠ ك.ف. (لكل ١٠٠ م.ف.أ)	٠,٤٢	٠,٣٢	٠,٣٦
محولات جهد ٦٦ ك.ف. (لكل ١٠٠ م.ف.أ)	١,٠٢	٠,٦٣	٠,٧٠
محولات جهد ٣٣ ك.ف. (لكل ١٠٠ م.ف.أ)	١,١٦	٠,٩٤	١,٠٢
خطوط جهد ٢٢٠ ك.ف. (لكل ١٠٠ كيلومتر)	٢,٤٨	٢,٠٨	٢,١٥
كابلات جهد ٢٢٠ ك.ف. (لكل ١٠٠ كيلومتر)	١,٨٧	٠,٩٣	١,٠٣
خطوط جهد ٦٦ ك.ف. (لكل ١٠٠ كيلومتر)	١,٧٨	١,١٢	١,١٠
كابلات جهد ٦٦ ك.ف. (لكل ١٠٠ كيلومتر)	٤,٣٧	١,٨٤	١,٩٠
ثانياً : مؤشرات تجارية :			
نسبة التحصيل النقدي إلى الإصدار %	٨٦	٩٧	٩٨
المتأخرات مقومة بالشهور (الملاء الفائت والعالي)	١٤,٩	١٣,٥	١٣,٧
إثلاً : إنتاجية العامل (ألف جنيه/عامل) :	٢٦٧	٣٠٧	٣١٠

المصدر : تقارير متابعة أداء شركات الشركة القابضة للكهرباء (سنوات مختلفة).

جدول (٣)

المؤشرات الفنية والتجارية والمالية
لشركات التوزيع بالشركة القابضة للكهرباء
خلال الفترة ٢٠٠٢/٢٠٠٣ - ٢٠٠٤/٢٠٠٥

المؤشر	٢٠٠٣/٢٠٠٢	٢٠٠٤/٢٠٠٣	٢٠٠٥/٢٠٠٤
أولاً : مؤشرات فنية :			
نسبة فقد %	١١,١٠	١٠,٣٨	١٠,٥٣
متوسط زمن العطل (دقيقة / عطل)	٣٠,٩٤	٣٦,٨٠	٣٧,٤
نسبة الطاقة المفصوله إلى المستهلك %	٠,٠٤٠	٠,٠٣١	٠,٠٣٣
معدلات الأعطال			
كاباتات الجهد المتوسط	١١,٤٨	١٠,٣٥	١٠,٧٠
خطوط الجهد المنخفض	٩,٢٤	٩,٠٤	٩,١٠
محولات التوزيع	٠,٣٣	٠,٣٨	٠,٤٠
صناديق لوحات الجهد المنخفض	٤,٦٧	٤,١٥	٤,٣٠
ثانياً : مؤشرات تجارية			
نسبة التحصيل النقدي بدون الجهات الحكومية %	٨٩	٩٦	٩٧
مشترك - عامل	٢١١	٢١٥	٢١٦
ثالثاً : مؤشرات المالية			
مدخل دورن الأصول %	٦٦	٧١	٧٢
فترة كفاية المخزون من قطع الغيار (شهر)	٦,٩٤	٤,٧٩	٥,٣٠
إنتاجية العامل (١٠٠٠ جنيهه / عامل)	١٠,٩	١١,٤	١١,٦
إجمالي الإيرادات إلى الأجور	٥,٩٩	٦,٥٢	٦,٤

المصدر : تقارير متابعة أداء شركات الشركة القابضة للكهرباء (سنوات مختلفة) .

- من الجداول السابقة لمعدلات أداء الشركات للشركة القابضة للكهرباء يتضح أن المعدلات للكهرباء بمراحلها المختلفة (الإنتاج والنقل والتوزيع) وبمؤشراتها المختلفة تهدف إلى أهداف معينة من أهمها مايلي :
- تخفيض معدلات الأعطال إلى أقل وقت ممكن
- انخفاض نسبة الطاقة المفصوله إلى المستهلك
- زيادة إنتاجية العامل .
- خفض نسبة الفاقد من الطاقة الكهربائية .
- خفض التكاليف من خلال خفض استهلاك الوقود بالشبكات والغاز الطبيعي .
- كما يلاحظ أن معظم المعدلات خلال سنوات الدراسة في حالة تحسن .

٢ - تطبيق موازنة الأداء بمصلحة الضرائب على المبيعات :

قرر وزير المالية عام ٢٠٠٠ تطبيق موازنة الأداء بمصلحة الضرائب على المبيعات لذلك شكلت مجموعات عمل لدراسة كيفية التحول من موازنة الاعتمادات إلى نظام موازنة البرامج والمحاسبة عن الأداء بهدف تخطيط وإدارة ورقابة والارتقاء بالإنتاجية وبالفاعلية والكفاءة والجودة مع التحقق من الإنجاز في التوقيتات المحددة .

وقد غطت مجموعات العمل المشكلة لدراسة تطبيق موازنة الأداء أبعاد ومجالات التغيير بالمصلحة وقد شملت المحاسبة المالية ومحاسبة التكاليف ، ونظم المعلومات ، ومعدلات الأداء والحوافز ، والشئون المالية والإدارية ، والنظام الضريبي .

أ - الخطوات التي اتبعت للتغيير بمصلحة الضرائب على المبيعات :

بدأت خطوات التغيير بمصلحة الضرائب للمبيعات بدراسة رسالة المصلحة وأهدافها الرئيسية ومبادئها وسياساتها في تحقيق رسالتها وقد تم ذلك كمايلي^(١):

• تحديد رسالة المصلحة :

تعزيز الإيرادات السيادية للدولة بتطبيق قانون الضريبة العامة للمبيعات بشفاافية وبما يسهم في تحقيق التوازن المالي للموازنة العامة للدولة.

• تحديد سياسة واستراتيجية المصلحة :

تدعيم الكفاءة التنافسية للاقتصاد القومي من خلال تدعيم التنمية وتشجيع الاستثمار والتصدير .

• تنمية مهارات وسلوكيات العاملين وتمييق ولاءهم بالمصلحة .

• تحسين الخدمة للمتعاملين مع المصلحة .

• تحديد مبادئ المصلحة :

المصداقية ، المرونة ، والعدالة ، والملائمة .

• تحديد الهدف القلم للمصلحة :

تم تحديد الأهداف الفرعية بما يكفل تحقيق الهدف العام مع الجودة الشاملة وترشيد التكاليف ، وبرنامج النشاطات تم مراعاة التفرقة بين الإدارات المركزية التي تبشر اختصاصات التخطيط والإشراف غير المباشر والدعم والتوجيه على مستوى المصلحة ، وبين اختصاصات المناطق المسؤولة عن تقديم المعاونة والتوجيه والإشراف والمتابعة بالنسبة للمأموريات التابعة لكل منها وبين المأموريات المسؤولة مباشرة عن المهام التنفيذية لخدمة المصلحة^(٢).

وقد تبع ذلك تحديد الأهداف الفرعية في كل مجال من المجالات وتحديد الأنشطة اللازمة لتحقيق هذه الأهداف ، وتحديد مراكز المسؤولية عن كل نشاط ، وتحديد سبل الارتقاء بالأداء من المستوى للاقام إلى المستوى المستهدف.

وقد تم الأخذ في الاعتبار الجودة الشاملة في الأداء هدفا لكل مركز مسئولة بمصلحة الضرائب على المبيعات حيث تم وضع معايير للأداء تتناسب مع طبيعة كل نشاط من الأنشطة وهي كمايلي :

- الإنتاجية : المخرجات / المدخلات .
- الكفاءة : المدخلات الفعلية / المدخلات

المخططة .

- الفاعلية : المخرجات الفعلية / المخرجات المخططة .

- الجودة : المخرجات المقبولة / اجمالي المخرجات .

• الإنجاز في التوقيتات المحددة بتحديد الانحرافات في التوقيتات المحددة للإنجاز^(٣) .

- النتيجة النهائية المستخلصة من واقع اثر المؤشرات المتقدمة في المدى القصير والطويل .

ب - الداعم الأساسية لاستمرارية النظام بمصلحة الضرائب على المبيعات :

من أجل تفهم تطبيق موازنة البرامج والأداء بمصلحة ضرائب المبيعات شكلت عدة لجان للارتقاء

• تطبيق موازنة الأداء موضع التنفيذ بتحديد إطار خطة المصلحة للأعوام ٢٠٠٣/٢٠٠٤ ، ٢٠٠٤/٢٠٠٣ ، ٢٠٠٤/٢٠٠٤ ، ٢٠٠٥/٢٠٠٤ شاملة رسالة المصلحة ومبادئها وسياساتها واستراتيجيتها ومنهجها في تحقيق رسالتها والاقتراحات التي وضعت على أساسها الخطة والأهداف الفرعية وبرايمج النشاط ومؤشرات الأداء . وفيما يلي التطبيق الفعلي لمؤشرات الأداء بمصلحة الضرائب على المبيعات خلال الفترة (٢٠٠٣/٢٠٠٤ - ٢٠٠٤/٢٠٠٥) كمالي :

ستتضمن مؤشرات الأداء بمصلحة الضرائب على المبيعات على فعالية الخدمات التي تقدمها المصلحة ، وجودة الإرشاد الضريبي وسهولة تكميل تلك المؤشرات كمالي :

(ج-١) في مجال فعالية خدمات مصلحة الضرائب على المبيعات .

تشمل فعالية خدمات المصلحة على عدد من مؤشرات الاداء وهي تخفيض الشكاوى ، وحالات الخلاف بين المسجلين والأموريات ، ورد الضريبة وفقا لأحكام القانون ، وتهيئة أماكن استقبال المسجلين وسوف نفصل تقييم مؤشرات الأداء بالمصلحة كمالي^(١١) :

بالأداء . وقد شمل اختصاص هذه اللجان مجالات التخطيط والبرمجة ومؤشرات الأداء والنظام الضريبي والحوافز والموارد البشرية والشؤون الإدارية والمالية ونظام المعلومات ، كما تم تشكيل لجنة إشرافية لمتابعة لجان الارتقاء بالأداء .

ولتعميق العلاقة بين برايمج الارتقاء بالأداء وموازنة مصلحة الضرائب على المبيعات ، فقد تم ضم اللجان المتخصصة للارتقاء بالأداء إلى لجنة إعداد الموازنة كذلك روعي الربط بين اختصاصات هذه اللجنة لتشمل بالإضافة إلى إعداد الموازنة الجارية والموازنة الرأسمالية للمصلحة فتمثل أيضا مراعاة بناء هذه الموازنات على برايمج النشاط ومعليل الأداء بصفة دورية خلال السنة المالية .

ج - مظاهر تطبيق موازنة البرامج والأداء بمصلحة الضرائب على المبيعات :

اتسم النظام ببعض المتغيرات الإيجابية بعد تطبيق موازنة البرامج والأداء بالمصلحة والتي كان من أهمها مايلي :

• المتابعة الشهرية للجان النوعية المتخصصة مع أنشطة المصلحة المختلفة ، وتفاعل ما تصل إليه هذه اللجان من نتائج وتوصيات في اجتماعات اللجنة العليا لمتابعة تطبيقات النظام والتي تضم وزارتي المالية والتخطيط والجهاز المركزي للتخطيط والإدارة .

• تخفيض الشكاوى .

عدد حالات الشكاوى التي تم حلها	مؤشر أداء تخفيض الشكاوى =
عدد حالات الشكاوى المخطط لها	

أما البيانات المتوفرة لدى المصلحة لغرض مؤشر الأداء فهي :

عدد الشكاوى عام ٢٠٠٥ / ٢٠٠٦ التي بلغت ١٨٨ شكوى بمعدل انخفاض ١١,٣% عن عام ٢٠٠٤/٢٠٠٥ والبالغ عددها ٢١٢ شكوى^(١٢) ، أما عدد حالات الشكاوى المخطط حلها فبلغت متوفرة بمصلحة .

• حالات الخلاف بين المسجلين والأموريات :

مؤشر أداء تخفيض حالات الخلاف بين المسجلين والأموريات % =

مؤشر أداء تخفيض حالات الخلاف بين المسجلين والمأموريات % =

عدد حالات الخلاف التي تم حلها

عدد حالات الخلاف المخطط لها

أما البيانات المتوفرة لدى المصلحة لقياس المؤشر فهي ملهى :

جدول رقم (٤)

عدد الخلافات بين مصلحة الضرائب والمسجلين بها خلال الفترة

(٢٠٠٣/٢٠٠٢ - ٢٠٠٤/٢٠٠٣)

العام المالى	عدد الخلافات	عدد الخلافات التي تم حلها	نسبة اجمالي الخلافات الى التي تم حلها(%)
٢٠٠٣/٢٠٠٢	٤٣٩٢	٣٦٤٥	٨٣
٢٠٠٤/٢٠٠٣	٦٠٤٨	٥٠١٩	٨٣
٢٠٠٥/٢٠٠٤	٦٤٧٦	٥٦٨٠	٨٠

المصدر : مصلحة الضرائب على المبيعات - الإدارة المركزية للتخطيط - بيانات غير منشورة .

من الجدول السابق يظهر أن البيانات المتوفرة هي نسبة عدد حالات الخلاف الى اجمالي عدد حالات الخلاف والتي بلغت ٨٣% عام ٢٠٠٣/٢٠٠٢ حتى بلغت ٨٠% عام ٢٠٠٤/٢٠٠٣ أما عدد حالات الخلاف المخطط حلها فلبست متوفرة بالمصلحة .

● رد الضريبة وفقا لأحكام القانون :

مؤشر أداء رد الضريبة وفقا لأحكام القانون =

الوقت للمستغرق في إجراءات الرد

الوقت المعيارى لرد الضريبة

أما البيانات المتوفرة لدى المصلحة لتقدير مؤشر رد الضريبة وفقا لأحكام القانون فهي :

لم يتوافر لدى المصلحة الوقت المستغرق في إجراءات الرد أو الوقت المعيارى لرد الضريبة ولكن ما هو متوافر للمراجعة المعنية بواقع ٣٠% من حالات رد الضريبة من قبل الإدارة العامة لرد الضريبة^(١٣) .

● تهيئة أماكن لاستقبال المسجلين :

مؤشرات أداء تهيئة أماكن لاستقبال المسجلين =

المواقع التي تم تطويرها

المواقع المخطط تطويرها

نحو ١٥ مقل جيدة وتحديث المقار وتأسيسها في عام ٢٠٠٦/٢٠٠٥ تم تطوير نحو ١٥ موقع من نحو ٤٠ موقع مخطط تطويره^(١٤).

أما البيئات المتوفرة لدى مصلحة الضرائب على المبيعات لتقدير هذا المؤشر فهي :-

اهتمت مصلحة الضرائب على المبيعات بتحسين ظروف وأحوال العمل وذلك من خلال شراء

$$= \frac{\text{المواقع التي تم تطويرها}}{\text{المواقع المخطط تطويرها}} = \frac{15}{40} = 37,5\%$$

(ج-٢) في مجال جودة الإرشاد الضريبي :

يشمل مجال جودة الإرشاد الضريبي على عدد من مؤشرات الأداء وهي رفع نسبة الالتزام بتقديم الاقرارات ، ورفع نسبة الالتزام بإسكاف اللفاتر^(١٥) وسوف نفصل تقييم مؤشرات الأداء بالمصلحة كمايلي :

• رفع نسبة الالتزام بتقديم الإقرار :

مؤشر أداء رفع نسبة الالتزام بتقديم الإقرار =

عدد المسجلين الذين تم استجابتهم بتقديم الإقرار

عدد المسجلين الذين تمت زيارتهم

جدول (٥)

نسبة الالتزام بتقديم الاقرار

بمصلحة الضرائب على المبيعات

خلال الفترة (٢٠٠٣/٢٠٠٢ - ٢٠٠٤/٢٠٠٣)

العام	المرحلة الاولى		المرحلة الثانية		ثلاث مراحل	
	عدد المسجلين	مقدمى الاقرار	%	عدد المسجلين	مقدمى الاقرار	%
٢٠٠٣/٢٠٠٢	٧٦٣٤٣	٦٧١٨٨	٨٨	٤١٤٤٩	٣٩٠٢٣	٩٤,١
٢٠٠٤/٢٠٠٣	٦٦٣٩٠	٥٨٥٨٥	٨٨,٢	٦٠٦٩٥	٥٦٢٩٣	٩٢,٧
٢٠٠٥/٢٠٠٤	٦٩٤٨٨	٦٠٤٦٢	٨٧	٦٤٠٧٠	٥٩٠٢٤	٩٢,١

المصدر : مصلحة الضرائب على المبيعات - الإدارة المركزية للتخطيط - بيانات غير منشورة .

أما البيئات المتوفرة لدى المصلحة لقياس المؤشر

لهي كمايلي :

يظهر من الجدول رقم (٥) نسبة الالتزام

بتقديم الاقرار بمصلحة الضرائب على المبيعات خلال الفترة (٢٠٠٣/٢٠٠٢ - ٢٠٠٤/٢٠٠٣) وبمراحل

تطبيق الضريبة الثلاث كمايلي :

من الجدول السابق يظهر مدى الالتزام بتقديم

الاقرار بمصلحة الضرائب على المبيعات خلال الثلاث

مراحل حيث بلغ بالمرحلة الأولى أخصاء عام

٢٠٠٤/٢٠٠٣ نحو ٨٨,٢% بينما المرحلة الثانية بلغت

٩٤,١% عام ٢٠٠٣/٢٠٠٢ أما المرحلة الثالثة فبلغت ٩٠,٤% عام ٢٠٠٤/٢٠٠٣ .

• رفع نسبة الالتزام بإمساك الدفاتر :

مؤشر أداء رفع نسبة الالتزام بإمساك الدفاتر وإصدار الفواتير =
عدد المسجلين الذين استجابوا لإمساك الدفاتر وإصدار الفواتير
عدد المسجلين الذين تمت زيادتهم

أما البيانات المتاحة لدى المصلحة لقياس مؤشر الأداء فهي :

تقوم مصلحة الضرائب على المبيعات بتوعية للمسجلين الغير ملتزمين بإمساك الدفاتر من خلال زيارتهم حيث تم تنفيذ عدد من الزيارات للغير الملتزمين بإمساك الدفاتر ويظهر ذلك بالجدول التالي :

جدول رقم (٦)

مدى الالتزام بإمساك الدفاتر

للمسجلين بمصلحة الضرائب على المبيعات

خلال الفترة (٢٠٠٣/٢٠٠٤ - ٢٠٠٤/٢٠٠٥)

العام	عدد زيارات التوعية الفعلى	عدد زيارات التوعية المستهدف	نسبة تنفيذ المستهدف %
٢٠٠٤/٢٠٠٣	١٤٢٦٢	١٣١٨١	١٠٨
٢٠٠٥/٢٠٠٤	١٤٩٨١	١٢٣٩٨	١٢١

المصدر : مصلحة الضرائب على المبيعات - الإدارة المركزية للتخطيط ببيانات غير منشورة .

الأداء حيث يتم حجب البيانات التي تعطى مؤشرات سلبية في الأداء .

- أيضا يتم تقديم بيانات قد تعطى بصورة غير واقعية لاطعاء قطاع جيد عن الأداء ، مما يؤدي إلى ازدواجية في القياس فتجد قياسا دللخا تعتمد فيه الإدارة على الحقائق وهو قياس غير متاح للنشر وقياسا خارجيا في ظل تعدد الإدارة إلى إخفاء بعض البيانات وتقديمها بصورة غير واقعية لتضليل عملية لقياس الخارجى المتمثل في الرأى العام أو جمهور المستفيدين من الخدمة ومن ثم غياب الشفافية الذى تساهم في مشكلة الازدواجية كالجدى مشكلات قياس الأداء .

يظهر من الجدول السابق أن عدد زيارات التوعية عام ٢٠٠٤/٢٠٠٣ كانت ١٤٢٦٢ زيارة بينما كان المستهدف ١٣١٨١ زيادة وبالتالي أصبحت نسبة تنفيذ المستهدف نحو ١٠٨% ، أما عام ٢٠٠٥/٢٠٠٤ فزادت إلى ١٢١% ، أما عدد المسجلين الذين استجابوا بإمساك الدفاتر فهي ليست متوفرة لقياس مؤشر رفع نسبة الالتزام بإمساك الدفاتر .

بعد أن تناولنا مؤشرات الأداء بالشركة القابضة للكهرباء ومصلحة الضرائب على المبيعات وهي تختلف حسب طبيعة النشاط والهدف منها يظهر لنا مايلى :

- عدم توفر البيانات الكافية لقياس مؤشرات

ثالثاً : مشاكل تطبيق موازنة البرامج والأداء بمصر :

بعد أن تناولنا بعض التطبيقات لموازنة البرامج والأداء بمصر (الشركة القابضة للكهرباء - مصلحة الضرائب على المبيعات) .

فعلينا أن نبين المشاكل التي ظهرت عند تطبيق موازنة البرامج والأداء والتي كان من أهمها مايلي :

١ - مشكلة صعوبة قياس بعض الأعمال :

هناك بعض أنواع النشاط الحكومي غير قابلة للقياس بسبب نوع الخدمة المنتجة وسرعة تغيرها أو بسبب صعوبة تعريف المنتج النهائي للإدارة الحكومية^(١٦) ، هذا بالإضافة إلى عوامل أخرى مثل عدد الأفراد الذين يقومون بالعمل أو بعض المشروعات التي يصعب التنبؤ بها مثل الأبحاث العلمية والتي تتميز ببعض الخصائص وهي صعوبة الربط بين إيراداتها المتوقعة وتكاليفها ، وعدم التأكد من عوائدها المستقبلية، وارتفاع تكاليف البحوث والتطوير ، كما أنه يصعب الربط بين تكاليف التطوير والبحوث والمقدّر المتوقع منها . وتعرف الأنشطة غير القابلة للقياس بأنها الأنشطة التي لا يمكن إيجاد وحدة قياس إنتاج مناسبة لها لذلك فإن المدخل الكمي لقياس مثل هذه الأنشطة لا يمكن تطبيقه^(١٧) .

٢ - صعوبة اختبار وحدات العمل :

لقياس كمية العمل المنفذة يجب أن تصدّد وحدات العمل ، على أن تكون وحدة العمل مناسبة لتطوير طرق العمل وأهداف الإدارة في الرقابة .

كما أن وحدة العمل تختلف باختلاف مراحل المشروع حيث يجب اختيار وحدة العمل في أول مراحل العمل في المشروع ، بحيث تتدخل هذه الوحدة مع غيرها لتكوين وحدات أكبر كلما تطلّب من مرحلة إلى أخرى كما بمصنع نسج وحدة العمل (إلمستر - القلوب - إباله)^(١٨) .

٣ - مشاكل العاملين بالنظام :

إن تطبيق موازنة الأداء يتطلب مستوى مرتفع من

خبرة العاملين ولقائمين بالنظام فلا يمكن الحصول على مزاي موازنة الأداء إلا في ظل نظام يعتنى بترتيب الوظائف ، فبدون هذا النظام لا يمكن الوصول إلى معايير تكون أساساً لاتخاذ قرارات رشيدة ، أيضاً نجد مشكلة التدريب فالرغم من أن التدريب المكثف هو أساس نجاح أى تغيرات في الموازنة فمازالت إبيكانيات الوزارات في هذا المجال غير كافية^(١٩) .

٤ - بيروقراطية الجهاز الحكومي :

يتسم الجهاز الحكومي بالبيروقراطية لذلك ينظر إلى النظام الجديد على أنه تهديد للترتيبات التنظيمية المالية المتعارف عليها ، ولا تقتصر هذه النظرة إلى الجهاز التنفيذي الحكومي بل يرتبط بكل وحدة من وحدات هذا الجهاز ، وتعتبر موازنة البرامج والأداء بمثابة عنصر يثير القلق مما يؤدي إلى عدم الترحيب بهذا النظام وعرقلة تطبيقه .

٥ - مشاكل خاصة باستخدام الآلات والحاسبات

والأدوات المستخدمة :

هناك صعوبة في استخدام الآلات والحاسبات والأدوات بكفاءة أو وجود طاقات عاطلة في الوزارات والهيئات الحكومية ، بسبب إن الآلات والأدوات في حالة غير جيدة مثال ذلك الآلات والمعدات بالمصانع بمجال الصناعة وأجهزة الحاسب الألى في العمل الإداري ، والسيارات في مجال النقل .

٦ - مشكلة التنظيم غير الفعال بالوحدات

الحكومية:

يتطلب تطبيق موازنة البرامج والأداء تطوير الهياكل التنظيمية للجهاز الحكومي للتولة ، فالهياكل القديمة من شأنها إعاقه التطبيق وتظهر مشاكل عديدة نظراً لما يعانيه الجهاز الحكومي من اختلالات في الهياكل التنظيمية والتي تقسم إلى برامج وأنشطة فرعية في هذه الموازنة . ويمتثل الهيكل التنظيمي للجهاز الحكومي من عدة مشاكل من أهمها^(٢٠) للتضارب والتداخل في اختصاصات بعض الوحدات ، والازدواج

بين بعض الوزارات والهيئات في ممارسة بعض الاختصاصات لتحقيق نفس الغرض .

أيضا هناك غياب للهيكل التنظيمية التي تعكس أهمية الأدوار التنظيمية لوحدة العمل بمختلف الأجهزة الحكومية فمزال الشكل الغالب للهيكل التنظيمية يرتكز على التنظيم الهرمي والذي يؤدي إلى العديد من التشعبات ومناطق الاختلاق الإداري في الهيكل التنظيمية القائمة بما يؤدي إلى إعاقة تقديم الخدمات للجمهور بشكل متميز .

٧- عدم توافر البيانات ولاحظ أن البيانات والمعلومات المتداولة بالوزارات والهيئات الحكومية بخصوص العمالة وحجم التجارة الخارجية والأسعار وغيرها بيانات قاصرة نظرا لأنها غير دقيقة حيث يؤدي إلى عجز المشرفين على إعداد الموازنات العامة.

٨ - عدم توافر التقنيات بالأجهزة الحكومية : تعاني الوحدات الحكومية من مشاكل خاصة بعدم توافر نظم وتقنيات المعلومات المتوفرة ، وتختلف هذه

المشاكل من جهة لأخرى تبعا لاختلاف مستوى التقنيات المستخدمة والخبرات المتوفرة ، إلا أنه توجد مجموعة من المظاهر تعكس أوضاع نظم وتقنيات المعلومات بالأجهزة الحكومية وهو عدم توافر الحاسبات الآلية بشكل كافي وفي مجالات التخطيط والرقابة والتحليل الإحصائي ، مع تكرار عطل بعض الأجهزة، هذا بالإضافة إلى عدم توافر الثقافة المعلوماتية لدى معظم المسؤولين بالأجهزة الحكومية .

المبحث الثالث

تجربة تطبيق موازنة البرامج والأداء بماليزيا
هناك تجارب لدول متعددة طبقت موازنة البرامج والأداء فكانت الفلبين من أوائل الدول التي حاولت تطبيق موازنة الأداء وكان برنامج المساعدات الأمريكية الحافز الرئيسي لها في الإقبال على اعتماد موازنة الأداء وتبعها بعد ذلك كل من ماليزيا ونزانيا ثم الهند وبنغلاديش وفنزويلا والذين تأثروا بممارسات موازنة الأداء في الدول المتقدمة .

وفي هذا المبحث سوف نتناول بالتحليل التجربة الماليزية والتي بدأت عام ١٩٦٨ حيث مرت بعدة مراحل من أجل تطويرها وتحديثها وسيتم تفصيل ذلك كمايلي :-

- أولا : بداية تطبيق موازنة البرامج والأداء بماليزيا (الأهداف ، والمراحل المختلفة) .
- ثانيا : تطوير موازنة البرامج والأداء ما بعد عام ١٩٩٠ .
- ثالثا : التجربة الماليزية في مجال تطبيق الجودة الشاملة .
- رابعا : نفقات الحكومة الفيدرالية وتقييم الأداء بماليزيا .
- خامسا : المشاكل والدروس المستفادة من التجربة الماليزية .

والتخطيط^(١) . ولكي تتحقق هذه الأهداف أعيد النظر في تنظيم بعض أقسام دائرة الخزينة .

وقد تم تنفيذ موازنة البرامج والأداء على عدة مراحل بدلت بالمرحلة الأولى والتي وصفت بأنها كانت ميكانيكية ولم تعط العنصر البشري الأهمية الضرورية حيث اتسمت هذه المرحلة بقلة التدريب وعدم الفهم

أولا : بداية تطبيق موازنة البرامج والأداء بماليزيا (الأهداف ، والمراحل المختلفة) :

طبقت ماليزيا موازنة البرامج والحسابية عن الأداء عام ١٩٦٨ وقد كان هدف تطبيق هذا النوع من الموازنة توفير معلومات نقد الملطة للتشريعية ودفعي الضرائب بالإضافة إلى بناء علاقة أوثق بين الموازنة

المخصصات المالية وهذه الدوائر تنجزاً إلى بنود حسب هدف النفقة وليس حسب البرامج .

• يرقق مع الموازنة ما يسمى بكتاب الأداء والذي يتكون من المعلومات التي توفرها الدوائر والهيئات الحكومية عن برامجها ومستويات الأداء في هذه البرامج ، وينشر هذا الكتاب كوثيقة مستقلة .

ثانياً : تطوير موازنة البرامج والأداء ما بعد عام ١٩٩٠ :

بدأت الحكومة الماليزية بتطوير الموازنة بشكل يعكس التحول الاقتصادي الذي حدث بالاقتصاد الماليزي اعتباراً من عام ١٩٩٠ وذلك على نطاق تجريبي لملاج نقاط الضعف التي واجهت الحكومة عندما أدخلت نظام موازنت البرامج والأداء . ومن أهم نقاط الضعف مايلي :

• الاعتماد عند إعداد وتنفيذ الموازنة على بنودها مع إعطاء اهتمام أقل للرقابة على تحقيق الأهداف وعلى قياس المخرجات .

• أن تستخدم الموازنة كأداة للاتفاق وليس للإدارة في تحقيق أهداف مراكز المسؤولية المختلفة .

• أن يتم تركيز الرقابة على مستوى البنود في إعداد وتنفيذ الموازنة مع إعطاء اهتمام أقل للرقابة على تحقيق الأهداف .

• المركزية في تفويض الاختصاصات في الجوانب المالية .

• عدم وجود معايير للفاعلية والكفاءة ، مع قصور الجانب التدريبي في هذا النشاط .

١ - الخطوات التي اتخذت لتحديث نظام الموازنة بماليزيا :

إن من أهم الخطوات التي اتخذتها الحكومة الماليزية لتحديث نظام الموازنة للتعول من الاعتماد شكل أساسي على المدخلات السنوية إلى الاعتماد على الأداء هو تطبيق نظام الموازنة المعدل والذي يهدف إلى التخصيص الأمثل للموارد ، وتدعيم الرقابة

الكافية للتغيير وعدم الاستفادة من المعلومات والتأييد من بعض المسؤولين لتطبيق موازنة البرامج والأداء (٣٢) .

مع هذا استمرت سياسة دائرة الخزينة في تعميق تطبيق نمط الموازنة الجديدة ، حيث رافقت عملية تنفيذ النمط الجديد للموازنة إصلاحات إدارية صممت لتكون عاملاً مساعداً لتطبيق موازنة البرامج والأداء .

لذلك تم استحداث وحدة الإدارة المالية في قسم الموازنة لتقوم بأعمال الأمانة العامة ، والأنشطة التنظيمية للمرحلة التالية من تطبيق موازنة البرامج والأداء ، وقد تم تطبيق موازنة البرامج والأداء بدائرة الصحة العامة ، والتعليم ، والأشغال العامة والشؤون الاجتماعية ، والبريد ، والمواصلات حيث تم وضع دليل مفصل يعطي معلومات عن تركيب وتصنيف وتطبيق عمليات التنفيذ مع تحديد لهذه المرحلة المسؤوليات وتقدير التكلفة . ولم تظهر نتائج نظام الموازنة الجديد على صنع القرارات في دائرة الخدمات الصحية لاستغرق هذا التغيير لوقت طويل وقلّة فرص التدريب للعاملين وكان هذا النظام الجديد يتطلب وثائق وإجراءات فنية تتطلب وقتاً كافياً لاستيعابها وممارستها فجميع الدوائر التي باشرت التنفيذ قد أظهرت صعوبات في بداية المرحلة تتطلب عناية خاصة .

وحتى منتصف الثمانينات حققت دائرة الصحة بعض التقدم ، أما الدوائر الأخرى فقد كان التقدم غير كافٍ لنقص العناصر الأساسية لتنفيذ النظام وهي تصنيف الأنشطة والبرامج حسب الأنظمة وتوحيد النظام المحاسبي والإدارة المالية مع الأنشطة والبرامج ، وإيجاد مؤشرات أداء في كل برنامج .

ويمكن تلخيص الوضع في ماليزيا خلال تلك المرحلة كمايلي (٣٣) :

- أصبحت جميع موازنات الدوائر مصاغة ومقدمة حسب النمط الجديد للموازنة (أداء وبرامج) .
- تقسيم الموازنة حسب الدوائر التي تستلم

للتميز في أداء العاملين في التحديث والابتكار وتطبيق التكنولوجيا وذلك للارتقاء بمستوى للخدمات بما يؤدي الى تقليل الوقت والتكلفة ورفع الكفاءة الإنتاجية .

٢ - في مجال خدمة العملاء ويشمل ذلك :

• وضع ميثاق العملاء والذي يهدف إلى رفع مستوى خدمات العملاء (المواطنين) من خلال تعريفهم بحقوقهم وتمكينهم من تقييم الخدمات المؤداة وتيسير مقارنة الأداء فيما بين الوحدات المدنية المختلفة .

• وضع نظام للتعامل مع شكاوى العملاء .

٣ - التعاون بين القطاع الخاص والقطاع العام :

قامت الحكومة الماليزية بإصدار دليلًا لتحفيز التعاون بين القطاع العام والخاص تحت عنوان Malaysia Incorporated ، ويحتوي هذا الدليل على تنظيم اجتماعات مشتركة بين القطاع الحكومي وممثل القطاع الخاص من الغرف التجارية والصناعية والاتحادات لمنظمة البرامج والخدمات والمشروعات التي تقدمها الحكومة وتؤثر على القطاع الخاص. وذلك لتحقيق الفاعلية والكفاءة وتيسير الإجراءات .

٤ - في مجال النظم المحاسبية :

قامت الحكومة الماليزية بإصدار عدة لحة في هذا المجال منها دليل للتقارير والقوائم المالية الحكومية ، ودليل لتطبيق نظام محاسبي بالهيئات التابعة للحكومة ، ودليل للرقابة على المشتريات والمخزون ، ودليل لتحديد وحدات الخدمات للأشطة .

رابعاً : نفقات الحكومة الفيدرالية وتقييم الأداء بماليزيا :

١ - نفقات الحكومة الفيدرالية :

تنفذ موازنة البرامج والأداء بماليزيا على مستوى قطاعات الدولة ، كما أن الجهاز الإداري ينقسم إلى مستوى محلي ، وقومي (فيدرالي) لذلك سنتناول نفقات الحكومات الفيدرالية بالأهداف وعلى المستوى القطاعي خلال الفترة (٢٠٠١-٢٠٠٥) كما يظهر بالجدول رقم (٨٠٧) .

والمسئولية وزيادة كفاءة وفعالية البرامج ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال تحديد أهداف الإنفاق .

المبادئ الأساسية لنظام الموازنة المعدل

أسس نظام الموازنة المعدل بالاستناد إلى نظام موازنة البرامج والأداء مع تركيز الاهتمام على علاقة التدخلات بالمرجعات والنتائج والآثار المترتبة على ذلك والاستناد على عدة مبادئ وهي مايلي^(٢١) :

• تحرير الإدارة : وتضمن تحرر الإدارة في اتخاذ القرار وفقاً للواقع وهذا يتطلب منح المزيد من المرونة والسلطات لتحقيق الأهداف المطلوبة .

• عقد اتفاق لكل برنامج مساند للموازنة :

ويعني هذا توقيع اتفاق لتنفيذ كل برامج النشاط فيما بين الوزارات التنفيذية وبين وزارة الخزانة حيث يتحدد فيه الأهداف المطلوب تحقيقها وتوزيعها الزمني والتكاليف اللازمة ومستوى الأداء ونوعية وجودة المخرجات .

• التقييم الدوري للبرامج : ويعني هذا إعداد تقارير بتقييم برامج النشاط بصفة دورية ، وتصبح نتائج هذا التقييم أساساً لمقترحات السياسات الجديدة.

• تفعيل الدور الرقابي : يأتي تطوير الدور الرقابي من خلال تشديد الرقابة على التكاليف وبتشديد الرقابة على الاتصالات بهدف تخفيض الوقت ، مع توفير الحوافز والفرص لبنى الطول المثلى التي ترتقى بالأداء .

ثالثاً : التجربة الماليزية في مجال تطبيق الجودة الشاملة :

قامت الحكومة الماليزية عام ١٩٩١ بمبادرة الإصلاح وتحديث الإدارة بهدف الارتقاء بكفاءة الإدارة، مع تدريب العاملين على أفضل الأساليب وتحفيزهم على الأداء الأمثل ، وقد شمل ذلك عدد من الجوانب وهي مايلي^(٢٢) :

١ - في مجال تحفيز العاملين للارتقاء بمستوى الأداء :

أقرت الحكومة الماليزية نظاماً للحوافز والجوائز

جدول رقم (٧)
النفقات التشغيلية للحكومة الفيدرالية بالأهداف بماليزيا
خلال الفترة (٢٠٠١-٢٠٠٥)

(مليون رينجيت ماليزي)

٢٠٠٥		٢٠٠٤		٢٠٠٣		٢٠٠٢		٢٠٠١		المنوعات
%	البيان	%	البيان	%	البيان	%	البيان	%	البيان	التفقات
٢٦,٢	٢٥٥٨٧	٢٦	٢٣٧٧٩	٢٨,٩	٢١٢٧١	٢٩,٥	٢٠٢٤٢	٢٧,٤	١٧٤٤٣	١. الأجور
٧,٠	٦٨٠٩	٦,٦	٦٠٦٠	٧,٨	٥٨٧٠	٧,٥	٥١٣٤	٧,٤	٤٧١١	٢. المعاملات
										٣. الهيئات
١١,٩	١١٦٠٤	١٢	١٠٩٢٠	١٤	١٠٥٤٦	١٤,١	٩٦٧٠	١٥,١	٩٦٣٤	٤. تكلفة خدمة
١,٨	١٧٢٩	١,٩	١٧٥٩	٢,٥	١٨٨٣	٢,٥	١٦٩٢	١,٨	١١٥٠	٥. الدين
١٠,١	٩٨٧٥	١٠,٠	٩١٦١	١١,٥	٨٦٦٣	١١,٦	٧٩٧٨	١٣,٣	٨٤٨٤	٦. الخارجي
										٧. الداخلي
٢,٧	٢٦١٤	٣,٢	٢٨٩٥	٢,٨	٢١٢٥	٣,٧	٢٥٣٤	٣,٢	٢٠١٣	٨. المنح
										٩. والتحويلات للحكومة
١,٨	١٧١٨	٢,٠	١٠٨٣	١,٧	١٣١٥	٢,١	١٤٢٤	٢,٠	١٣٠٦	١٠. المركزية
٠,٩	٨٩٦	١,٢	١٠٩٢	١,١	٨١٠	١,٦	١١١٠	١,٢	٧٠٧	١١. منح أساسية (١)
١٨,٤	١٧٩٨٤	١٨,٢	١٦٦٣٣	١٨,٦	١٣٩٦٨	١٦,٣	١١٣٦٩	١٦,٨	١٠٧٠٣	١٢. منح وتحويلات أخرى
										١٣. الخدمات
										١٤. والإمدادات
١٣,٧	١٣٣٨٧	٦,٣	٥٧٩٦	٣,٦	٢٦٧٩	٥,٤	٣٦٧٧	٧,١	٤٥٥٢	١٥. الدعم
١,٨	١٧٢١	١,٨	١٦٨٣	٢,١	١٥٨٧	١,٥	٩٩٨	١,٤	٨٦٧	١٦. المساعدات
										١٧. والمنح التشغيلية
١,٢	١١٣٨	١,١	٩٨٠	١,٠	٧٧٦	١,١	١١٣٣	١,٣	٨٣٣	١٨. المنح
										١٩. للمدارس الابتدائية
										٢٠. والثانوية
١,٦	١٦٠٣	١,٩	١٧٦٤	١,٩	١٤٠٩	١,٤	٩٦٨	٢,١	١٣٣٩	٢١. تكلفة الأموال
										٢٢. المكتسبة
٠,٣	٢٨٨	٥,٥	٥٠٢٣	٣,٥	٢٦٥٧	٢,٥	١٧٤٥	٢,٨	١٧٧٦	٢٣. المعاد من
										٢٤. الضريبة المحصلة
										٢٥. والأوراق المالية المنتظر
										٢٦. تحصيلها
٨,٥	٨٢٨٩	٧,٣	٦٦٥٣	٩,١	٦٨٤٤	٩,٣	٦٣٦١	٨,٣	٥٣١٢	٢٧. المنح للجهات
										٢٨. الرسمية
٦,٩	٦٧٢٠	١٠	٩١١٢	٦,٧	٥٠٤٢	٧,٢	٤٩٦٨	٧,١	٤٥٧٤	٢٩. نفقات أخرى
										٣٠. (٢)
١٠٠	٩٧٧٤٤	١٠٠	٩١٥٩٨	١٠٠	٧٥٢٢٤	١٠٠	٦٨٦٩٩	١٠٠	٦٣٧٥٧	٣١. الإجمالي

(١) المنح للحكومة المركزية وتحتوي على المدفوعات التحويلية وغير موجودة بالحكومة الفيدرالية .

(٢) نفقات أخرى وتشمل المنح للمؤسسات الدولية والهيئات .

المصدر : Malaysian Ministry of Finance (Treasury malaysia) WWW.Treasury. Gov.my

ومن الجدول رقم (٧) والذي يظهر النفقات على المستوى الفيدرالي (بالأهداف) وتشمل الأجور - المعاشات والهبات - تكلفة الدين - المنح والتحويلات - المنح للجهات الرسمية) فالأجور مثلا تمثل نحو ٢٧,٤% من إجمالي النفقات حتى بلغت ٢٦,٢% عام ٢٠٠٥، كما أن نفقة خدمة الدين بلغت نسبتها ١٥,١% من الإجمالي عام ٢٠٠١ حتى بلغت ١١,٩% عام ٢٠٠٥.

ومن الجدول رقم (٨) والذي يظهر النفقات على المستوى الفيدرالي (بالأهداف) وتشمل الأجور - المعاشات والهبات - تكلفة الدين - المنح والتحويلات - المنح للجهات الرسمية) فالأجور مثلا تمثل نحو ٢٧,٤% من إجمالي النفقات حتى بلغت ٢٦,٢% عام ٢٠٠٥، كما أن نفقة خدمة الدين بلغت نسبتها ١٥,١% من الإجمالي عام ٢٠٠١ حتى بلغت ١١,٩% عام ٢٠٠٥.

جدول رقم (٨)

نفقات الحكومة الفيدرالية بماليزيا

(على المستوى القطاعي خلال الفترة ٢٠٠١ - ٢٠٠٥)

(مليون رينجيت ماليزي)

النفقات	٢٠٠١		٢٠٠٢		٢٠٠٣		٢٠٠٤		٢٠٠٥	
	البيان	%	البيان	%	البيان	%	البيان	%	البيان	%
الأسلح	٨٣١٠	١٣,٣	٩٠٢٩	١٣,٢	١٠٤٠٧	١٣,٨	١٢١٩٠	١٣,٤	١٣٠٨٥	١٣,٤
الدفاع	٤٧٧٩	٧,٥	٥١١٩	٧,٥	٦٠١٤	٨,٠	٧٠٤٣	٧,٧	٧٧٥٢	٧,٩
الأمن الداخلي	٣٥٣١	٥,٨	٣٩١٠	٥,٧	٤٣٩٣	٥,٨	٥١٤٧	٥,٧	٥٣٣٣	٥,٥
الخدمات الاجتماعية	٢١٧٥٦	٣٤,٠	٢٤٧٩٩	٣٦,٠	٢٨٧٠٧	٣٨,٢	٣٢٣٨٨	٣٥,٤	٣٤٢٤٥	٣٥,٠
التعليم	١٤٤٢٢	٢٢,٦	١٦٩٨٢	٢٤,٧	١٩٠٣٣	٢٥,٣	٢١٥١٧	٢٣,٦	٢٢٠٥٨	٢٣,٦
للصحة	٤٦٨٠	٧,٣	١٥١٥	٢,٢	٢٦٩٥	٨,٤	٧٠٠٩	٧,٧	٧٥٠٣	٧,٧
الأسكان	٣٩٧	٠,٦	١٣٦	٠,٢	١٧٧	٠,١	٨٩٣	٠,٩	٢٥٣	٠,٣
أخرى	٢٢٥٧	٣,٥	٢٥٣٠	٣,٧	٣٢٠٢	٤,٣	٢٩٦٩	٣,٣	٣٤٢١	٣,٥
الخدمات الاقتصادية	٥١٥٠	٨,٠	٦٠١٥	٨,٨	٦٤٦٦	٨,٦	٦٩٠٠	٧,٦	٨٧٦٤	٩,٠
الزراعة والتنمية الريفية	١٣٦٦	٢,٢	١٤٤٦	٢,١	١٧٥٨	٢,٣	١٦٤٧	١,٨	١٧٩٧	١,٨
المنافع العامة	٣٩	٠,٠٧	٤٦٠	٠,٧	٥٧	٠,٠٨	١١١	٠,١	٦٦	٠,٠٧
التجارة والصناعة	١٨٧٠	٢,٩	١٨٣٧	٢,٧	٢٠٠٢	٢,٧	٢٢٦٤	٢,٥	٣٧٥٨	٣,٩
النقل	١٦٧١	٢,٦	٢٥٦٩	٣,٧	٢٤٤٢	٣,٣	٢٦٢٥	٢,٩	٣٠٩٨	٣,٢
الاتصالات	٦٢	٠,١	٣٦	٠,٠٦	٣٦	٠,٠٥	٦٢	٠,٠٧	٤٤	٠,٠٥
أخرى	١٤٢	٠,٢	١٦٧	٠,٢	١٧٢	٠,٢	١٩١	٠,٢١	١	-
الإدارة العامة (١)	٨٦٣٥	١٣,٥	٨٢٧٥	١٢,٠	٨٤٥٣	١١,٢	١٢٦٦٧	١٣,٩	٧٨٦٥	٨,٠
أخرى (٢)	١٩٩٠٦	٣١,٢	٢٠٥٨١	٣٠,٠	٢١١٩١	٢٨,٢	٢٧١٥٣	٢٩,٧	٣٣٧٨٥	٣٤,٤
الإجمالي	٦٣٧٥٧	١٠٠	٦٨٦٩٩	١٠٠	٧٥٢٢٤	١٠٠	٩١٢٩٨	١٠٠	٩٧٧٤٤	١٠٠

(١) الإدارة العامة وتشمل الخدمات العامة والإحصاء ووزارة الشؤون الخارجية .

(٢) (الأخرى) وتشمل تكلفة خدمة الدين والمدفوعات التحويلية .

المصدر : -Malaysian ministry of finance (treasury malaysia) - mywww.treasury.gov

من الجدول رقم (٨) والذي يظهر النفقات على المستوى القطاعي وتشمل قطاعات الأمن والخدمات الاجتماعية، والخدمات الاقتصادية والإدارة العامة (.

فعلى سبيل المثال بلغت نفقات قطاع الأمن نحو

National Productivity Corporation (npc)
بماليزيا والتي تهتم بتقييم إنتاجية القطاعات الاقتصادية
المختلفة وتطبيق نظام PLws
ويضئ هذا النظام ربط الأجر بالإنتاجية والهدف من
ذلك هو زيادة القدرة التنافسية للمنتج المالىزى (٣) وقد
تم تطبيق هذا النظام بالقطاع العام وبالتبعية تم تطبيقه
بالقطاع الخاص .

نظام (Productivity Linked Wage PLws)
System) : ويعنى هذا النظام ربط الأجر بالإنتاجية
فالأجر ينقسم إلى جزئين الجزء الأول وهو الثابت
والمقصود به الأجر الأساسى والذى يغطى تكلفة
المعيشة . أما الثاني وهو المتغير ويتحدد تبعا لإنتاجية
العامل وربحية المنشأة .

٥١١٩ مليون رينجت ماليزى بنسبة ١٣,٣% من
الاجمالى عام ٢٠٠١ حتى بلغت ١٣,٨٥ مليون
رينجت بنسبة ١٣,٤% من الاجمالى عام ٢٠٠٥ كما
أن الخدمات الاقتصادية بلغت ٥١٥٠ مليون رينجت
بنسبة ٨,٠% عام ٢٠٠١ حتى بلغت ٨٧٦٤ مليون
رينجت بنسبة ٩% عام ٢٠٠٥ .
٢ - تقييم الأداء بماليزيا :

إن من أهم عوامل وجود ثقافة تقييم الأداء بماليزيا
هو تطبيق موازنة البرامج والأداء حيث مكنت أساليب
اعداد الموازنة وتقييم الأداء من إيجاد أفضل المصاير
لاستخدام الموارد المتاحة لزيادة القيمة المضافة لاهداف
المنشآت سواء كانت فى القطاع الخاص بزيادة معدلات
ربحيتها أو فى القطاع الحكومى (العام) بزيادة قيمة
أهدافها (مناقصها) ، لذلك أنشئت الهيئة القومية للإنتاجية
مصفوفة الربحية والإنتاجية :

جدول رقم (٩)

مصفوفة الربحية والإنتاجية

للموافز تبعا لنمو الإنتاجية والربحية

الربحية السنوية مليون رينجت ماليزى	عدد الأسابيع من المرتب الأساسى					
أكثر من ١,٤٩	١,٠٠	١,٠٠	١,٢٥	١,٥٠	١,٧٥	٢,٠٠
١ - ١,٤٩	٠,٧٥	٠,٧٥	١,٠٠	١,٢٥	١,٥٠	١,٧٥
٠,٧٠ - ٠,٩٩	٠,٥٠	٠,٥٠	٠,٧٥	١,٠٠	١,٢٥	١,٥٠
٠,٥٠ - ٠,٦٩	٠,٢٥	٠,٢٥	٠,٥٠	٠,٧٥	١,٠٠	١,٢٥
أقل من ٠,٥	صفر	صفر	٠,٢٥	٠,٥٠	٠,٧٥	١,٠٠
نسبة الإنتاجية	<١	٥-٧,٤٩	٢,٥-٤,٩٩	٥-٧,٤٩	٧,٥-٩,٩٩	> ١٠

المصدر :

National Productivity Corporation in Malaysia (npc) www.NPC.org.my.

سيصبح شهر واحد على المرتب الأساسى أما إذا كانت
الربحية أقل من ٠,٥ مليون رينجت ماليزى والانتاجية
بين ١ - ٢,٤٩ فلا يصرف أى حافز .

تطبيق نظام PLws

ومن مصفوفة الأرباح والإنتاجية (جدول رقم ٩)
يظهر أن الحوافز تمنح تبعا لنمو الأرباح والإنتاجية
فمثلا إذا كانت أرباح المنشأة بين ١ - ١,٤٩ مليون
رينجت ماليزى والانتاجية بين ٢,٥ - ٤,٩٩ فالحافز

ففي عام ٢٠٠١ بلغت إجمالي المنشآت التي تقيس الانتاجية نحو ٢٠٥ منشأة حتى بلغت ١٦٥ منشأة عام ٢٠٠٣ بنسب مختلفة بين الثلاث قطاعات المذكورة سلفا فمثلا بلغت بقطاع الصناعة نسبتها ٩٠,٠% عام ٢٠٠١ حتى زادت الى ٦٤,٢% عام ٢٠٠٣ .

تختص الهيئة القومية للإنتاجية بماليزيا بتطبيق نظام ربط الأجر بالإنتاجية وتلك الهيئة لديها البيانات الخاصة بالمنشآت التي طبقت نظام Pflws والجدول رقم (١٠) والذي يبين توزيع المنشآت التي طبقت ربط الأجر بالإنتاجية بثلاث قطاعات وهي الصناعة والخدمات والزراعة خلال الفترة (٢٠٠١ - ٢٠٠٣)

جدول رقم (١٠)

توزيع المنشآت التي تطبق نظام ربط الإنتاجية بماليزيا خلال الفترة (٢٠٠١ - ٢٠٠٣)

القطاع	المنشآت التي تطبق نظام الإنتاجية			النسبة المئوية للتوزيع (%)		
	٢٠٠١	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠١	٢٠٠٢	٢٠٠٣
الصناعة	١٢١	٦٤	١٠٦	٥٩	٥٣,٣	٦٤,٢
الخدمات	٧٧	٤٧	٤٩	٣٧,٦	٣٩,٢	٢٩,٧
الزراعة	٧	٩	١٠	٣,٤	٧,٥	٦,١
الإجمالي	٢٠٥	١٢٠	١٦٥	١٠٠	١٠٠	١٠٠

المصدر : The national Productivity Corporation in Malaysia

(www.Npc.my)

كاف، كما أن التدريب لم يكن بالمستوى المطلوب .
كذلك نجد أن عدد قليل من العاملين بالنظام الذين تدرّبوا على موازنة الأداء قد تم ترقيتهم ونقلهم إلى مناصب أعلى، ولم تكن مربوطة بالموازنة بشكل مباشر .
كل هذه المشاكل ظهرت بالدوائر التي تم اختيارها لتطبيق للنظام مما انعكس على عدم توافر المعلومات الأساسية بالإضافة إلى قلة الخبرة الفنية بالجهاز الإداري .

٢ - الدروس المستفادة من التجربة الماليزية :

أ - وجود نظام متكامل على مستوى الدولة لتقييم الأداء والبرامج بداية من المستوى الملكي لماليزيا حتى مستوى الإدارات بالوزارات .
ب - التدرج في تطبيق موازنة البرامج والأداء حيث تم تنفيذ التجربة على عدة مراحل وليس على مرحلة واحدة .

وتتطلب نقات الحكومة لغيرالية بماليزيا بالأهداف والمستوى قطاعي يتبين زيادة النفقات خلال سنوات لدراسة كما أن تقييم الأداء أصبح ثقالة للمجتمع حيث طلق على لقطاع الحكومي (العام) بقطاعه المختلفة (الصناعي - لخدمى - الزراعى) وبالفئة تم تطبيقه بالقطاع الخاص .
خامسا : المشاكل والدروس المستفادة من التجربة الماليزية :

١ - المشاكل التي واجهت التجربة الماليزية :

إن تطبيق موازنة البرامج والأداء لم يخل من المشاكل عند التطبيق ومن أهم هذه المشاكل مايلي :
تم التركيز على التوافق الفنية وأهم العنصر البشرى مما انعكس على عدم تفهم العاملين بالنظام للتغيرات المقترحة مما جعل الاستفادة من المعلومات محدود للغاية .
أيضا كان التأخير للتغيير من قبل القيادات العليا غير

خطوات التنفيذ حتى تتحدد طريقة التنفيذ بكل الوحدات الحكومية ، أيضا يجب إعادة النظر في تبويب الموازنة وتعديل النظام المحاسبي بما يتناسب مع تبويب الموازنة وأن يتم وضع معايير علمية مناسبة لقياس معدلات الأداء والتكلفة .

٣ - كما يجب أن تُحدد مهام واختصاصات الوحدات الحكومية لتتلافى الازدواجية والتداخل عند الممارسة على أن يتبع ذلك صيغة إصلاح إداري للقضاء على هذا التداخل ، وبالتالي يمكن تحديد المسؤولية وهذا ما سوف يقدمه دعم للجهاز الرقابي للأداء تلك الوحدات .

٤ - يجب على الحكومة أن تغير من مفهومها لبعض القطاعات فيفضل القطاعات بدلا من اعتبارها قطاعات خدمية يجب أن يتغير مفهومها على أن تكون قطاعات استثمارية فهذا يمكن أن يجنب بعض المشاكل منها تداخل وتعارض الأهداف ما بين أهداف اجتماعية واقتصادية ، وأيضا صعوبة القياس على اعتبار أن النشاط الاستثماري يسهل عملية القياس عما اعتبرناه خديما .

٥ - على الوحدات الحكومية أن تصيغ الأهداف التي تسعى تحقيقها بشكل محدد قابل للقياس الكمي .

٦ - أيضا يجب أن يتغير مفهوم الأجهزة الرقابية على مستوى المجتمع فيما يتعلق ما يسمى بالرقابة بالإجراءات التي العمل بالرقابة بالأهداف وهذا ما سيدفع قيادات العمل الحكومي بالتخلي عن مفهوم الإجراءات المطولة والروتين إلى تبني مفهوم الإنجاز الفعلي والأداء .

٧ - القيام بدراسة الجهاز الوظيفي بالوحدات الحكومية لتحديد الفائض أو العجز من هذه الوظائف حيث يمكن الاعتماد على التدرج التحويلي لتوضيح العجز ببعض التخصصات التي بها فائض ويأتي هذا عن طريق إعادة توزيع الصالة بين الوحدات الحكومية التي تعاني من العجز عن طريق الوحدات التي تعاني

أ - نتيجة لتطبيق ماليزيا موازنة البرامج والأداء عام ١٩٦٨ أصبح تقييم الأداء ثقافة للمجتمع فتم تطبيق تقييم الأداء على القطاع الحكومي (العام) وبالتحديد تم تطبيقه بالقطاع الخاص .

ب - التعاون بين القطاع الخاص والعام وليس التداخل فقد ذكرنا أن الحكومة الماليزية قد أصدرت دليلا ينظم اجتماعات مشتركة بين القطاعين لمناقشة البرامج والخدمات التي تقدمها للحكومة وذلك حتى لا يكون هناك تداخل بين القطاعين .

هـ - الاهتمام بتدريب المعلمين والقائمين على النظام وتحفيزهم على الارتقاء بمستوى الأداء . وكان هذا من المشاكل التي قابلت التجربة الماليزية .

و - الاهتمام بخدمة العملاء من خلال رفع مستوى خدمات العملاء بتحريفهم بحقوقهم وتمكينهم من تقييم الخدمات المؤداة .

ز - الاهتمام بتحفيز العاملين لتتصين الأداء بالمجالات المختلفة وذلك من خلال وضع نظام للمحفز والحوافز لمن يتميز في الأداء والابتكار وتطبيق التكنولوجيا .

ح - طبقت الحكومة الماليزية نظام لإدارة الجودة على الوحدات الحكومية وذلك لكي يكون متوافقا مع متطلبات الجودة الدولية ISO 9000 والهدف من ذلك هو تحقيق الكفاءة والفاعلية للوحدات الحكومية .

التوصيات

١ - إجراء المزيد من التحليل والدراسات عن تجارب الدول المطبقة لموازنة البرامج والأداء واستفادة التجربة المصرية منها بما يتناسب مع الظروف الاقتصادية والاجتماعية .

٢ - أيضا من الأهمية قبل أن تبدأ الحكومة في تطبيق موازنة البرامج والأداء عليها أن تتخذ بعض الإجراءات منها أن يتم تحديد العاملين الذين سوف يقوموا بتنفيذ النظام وتدريبهم ، ويأتي هذا من خلال وضع دليل للعاملين القائمين على التنفيذ بكل

[٦] ———، "التجربة المصرية في التحول

إلى موازنات الأداء" بحث غير منشور، ص ٣

[٧] تقارير الشركة القابضة للكهرباء ، سنوات مختلفة .

مقابلات شخصية لإدارة التخطيط للشركة القابضة للكهرباء .

[٨] مقابلة شخصية ، رئيس قطاع الإدارة المركزية للتخطيط ، مصلحة الضرائب على المبيعات.

[٩] Wholey Joseph S. and Hatry. Harvry "The Case for Performance monitoring," public Administration Review. Vol. 52, No.6

- أحمد سالم تطبيق نظام موازنات الأداء مع تحقيق الجودة الشاملة في مصلحة الضرائب على المبيعات" بحث مقدم لمؤتمر تحديث نظم الموازنة والرقابة على الأداء، الجمعية العربية للتكاليف والمعمد المصري للمحاسبين والمراجعين، القاهرة، أكتوبر ٢٠٠٢، ص ٦

10- Treisat, Jamil E. "Productivity measurement and finance officers. Public Productivity and management Review. Vol XIII, No 4 Summer 1990

- عبد الرحمن عليان، تطبيق نظام موازنات الأداء في مصلحة الضرائب على المبيعات" بحث مقدم لمؤتمر تحديث نظم الموازنة والرقابة على الأداء، الاتحاد العام للمحاسبين والمراجعين العرب والجمعية العربية للتكاليف والمحاسبة الإدارية، القاهرة، أكتوبر ٢٠٠٢ .

[١١] د. أحمد سالم " تطبيق موازنات الأداء مع تحقيق الجودة الشاملة في مصلحة الضرائب على المبيعات " ، بحث غير منشور، ص ١٣ .

[١٢] مصلحة الضرائب على المبيعات ، الإدارة المركزية للتخطيط ، بيانات غير منشورة .

[١٣] نفس المرجع السابق .

[١٤] نفس المرجع السابق .

[١٥] د، أحمد سالم ، " تطبيق موازنات الأداء مع

من فائض .

٨ - الشفافية والمصادقية في عرض البيانات لقياس معدلات الأداء بصورة صدقية وذلك للتعرف على السبلات لعلاجها والإيجابيات لتتميتها .

الهوامش

1. David Nice, " Public Budgeting" Thomson, 2002. P75-78.

- Standford . C.T " The Economics of Public finance", London: Pergamon Press. 1978.

- Taylor, Philippe. The Economics of Public Finance. New York Macmillan, 1961.

- Holley Ulbrich, " Public Finance in Theory and Practice," Thomson, 2004, P 329.

- United nations, A Manual for Programe and Performance Budgeting, United nations, New York, 1962.

- Frederick mosher : Programe Budgeting: Theory and Practice, Public Administration Service, Chicago, 1954.

2- Colin Talbot, "Government by Performance based budgeting, ASPA online columns, 2001. P85.

- Maurice Pendlebury "Accountability Discretion and Performance Budget Reform" Accounting and Business Research, London 2002, vol32, Iss.4.

3- Jesse V. Burk head: Government Budgeting, Johnwiley & Sons, INC, new York, 1956, P.34-35

- Prest A.R. "Public Fiance in theory and Practice." London: Weidenfeld and Nicolson, 1960.

[٤] - أحمد سالم، "التجربة المصرية في التحول إلى موازنات الأداء"، بحث مقدم لمؤتمر تحديث نظم الموازنة والرقابة على الأداء، الجمعية العربية للتكاليف والمعمد المصري للمحاسبين والمراجعين، القاهرة، أكتوبر ٢٠٠٢، ص ٧

[٥] ———، "تطبيق موازنات البرامج والمحاسبة عن الأداء في الجهات الحكومية وفى الهيئات الاقتصادية"، بحث لمؤتمر المحاسبة عن الأداء فى مواجهة التحديات المعاصرة، القاهرة، مايو ٢٠٠٠، ص ٣٠٢

Administration & Development, Chickester : sept. 1986. Vol16, Iss. 3.

- SANDNA SAIFUDDIN, "Malaysia in right direction to achieve balanced budget", Business Times, Kuala Lumpur, Feb 24, 2004

[22] Ibid, P. 20

[23] Ibid, P.22

[24] Ahmed Salem, " The Malaysian Experience in Applying Program Budgeting and Achieving TQM, Conference on Modernizing Budgeting & Monitoring Performance" 19-20 Oct. 2002. P.2

[25] Ibid, P.4,5

[26] Malaysian Prime minister's office. Economic Performance and Prospects (Economic Report). (www. Pmo. Gov. my)

المراجع

المراجع باللغة العربية :

١ - الكتب :

١ - جميل جريسات ، " موازنة الأداء بين النظرية والتطبيق " ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، ١٩٩٥ .

٢ - د. سيد أحمد البواب ، " عجز الموازنة العامة للدولة - النظرية والصراع الفكرى للمذاهب الاقتصادية ومناهج العلاج " ، الطبعة الأولى ، القاهرة ، ٢٠٠٠ .

٣ - د. عبد العزيز سيد محمد ، " ميزانية البرامج والأداء " ، مكتبة الأنجلو المصرية ، دار الهنا للطباعة ، ١٩٩٦ .

٤ - على لطفي ، اقتصاديات المالية العامة ، بدون ناشر ، ٢٠٠٠ .

٥ - عماد الشريني ، " الموازنة العامة للدولة " ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، القاهرة ، الطبعة الثالثة ، ١٩٧٨ .

٦ - يونس أحمد للبترقي ، أصول المالية العامة ، بدون ناشر ، عام ١٩٩٩ .

المقالات والدوريات والندوات والمؤتمرات :

١ - إبراهيم أحمد الصميدى ، " تطوير كفاءة وفاعلية نظرية الأموال المخصصة لأغراض الرقابة

تحقيق الجودة الشاملة في مصلحة الضرائب على

المبيعات " ، مرجع سبق ذكره ، ص ١٣ .

16 - Dean, Peter N. "Government Budgeting in Developing countries", London and new york, Routledg 1989, p8-12.

- نبين رعت وأصف فرج ، "استخدام موازنات

الأولويات فى تخطيط ورقابة تكاليف للبحوث

والتطوير" بحث مقدم لمؤتمر المحاسبة عن الأداء فى

مواجهة التحديات المعاصرة ، القاهرة ، مايو ٢٠٠٠ ،

ص ٨-١٥

17- Goshing James J. Budgetary Politics in Government. New York. Longman, 1992,

- Axelrod Donald. Budgeting for modern Government, New York. Stmartin's Press. 1995.

- فرنك شرور " الاتجاهات الحديثة لاستخدامات

الموازنة - المدخل الإدارى للموازنة" ، (ترجمة د .

هيمى محمود شكرى) ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية ،

مركز البحوث الإدارية ، ١٩٧٧ ، ص ٣٩

[١٨] المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، دليل هيئة

الأمم المتحدة عن موازنة البرامج والأداء ١٩٦٥" ص

٥٠ .

[١٩] رولانماكين وملفين شن ، نظام التخطيط

والبرمجة والموازنة (التطبيق والتحليل- الحدود

والمخاطر والمشاكل) ، (ترجمة د.محمد سعيد أحمد) ،

المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، مركز البحوث

الإدارية ، بولية ١٩٧٦ ، ص ٩٨-٩٩

[٢٠] محمد سعيد أحمد " المشاكل المعاصرة لتسي

تواجه الدولة النامية عند تطبيق موازنة الأداء" بحث

مقدم للمؤتمر العربى الأول لخبراء الموازنة ، المنظمة

العربية للعلوم الإدارية ، القاهرة ، ديسمبر ١٩٧٥ ،

ص ١٥

- الجهاز المركزى للتخطيط والإدارة ، الدليل الإدارى

لمعالجة بعض المشكلات التنظيمية والإدارية بالوحدات

المختلفة ، القاهرة ، ١٩٨٨ ، ص ٧-١٠

[21] PETER N DEAN, "Programme and Performance budgeting in Malaysia, Public

- بالوحدات المختلفة"، القاهرة، ١٩٨٨.
- ٩ - المنظمة العربية للتنمية الإدارية، أوراق ووقائع "موازنة الأكوال والبرامج: القاهرة، ١٠ - ١٣ نوفمبر ١٩٩٧.
- ١٠ - المنظمة العربية للعلوم الإدارية / "دليل هيئة الأمم المتحدة عن موازنة البرامج والأداء"، ١٩٦٥.
- ١١ - تقارير الشركة القابضة للكهرباء، سنوات مختلفة.
- ١٢ - رولاند ماكين وملفين اشن، "نظام التخطيط والبرمجة والموازنة (التطبيق والتحليل - الحدود والمشاكل"، (ترجمة د. محمد سعيد أحمد)، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، مركز البحوث الإدارية، يوليو ١٩٧٦.
- ١٣ - عبد الرحمن عليان، "تطبيق نظام موازنات الأداء في مصلحة الضرائب على المبيعات بحث مقدم لمؤتمر تحديث نظم الموازنة والرقابة على الأداء" القاهرة، الاتحاد العام للمحاسبين والمراجعين العرب والجمعية العربية للتكاليف والمحاسبة الإدارية، أكتوبر ٢٠٠٢.
- ١٤ - _____، "مراجعة الوحدات الحكومية في تطبيق موازنة البرامج والأداء" بحث مقدم لمؤتمر تحديث نظم الموازنة والرقابة على الأداء" القاهرة، الاتحاد العام للمحاسبين والمراجعين العرب والجمعية العربية للتكاليف والمحاسبة الإدارية، أكتوبر ٢٠٠٢.
- ١٥ - _____، "تحديث نظم الموازنة ونظام دعم الأداء مع تجربة مصلحة الضرائب على المبيعات" بحث مقدم لمؤتمر تحديث نظم الموازنة والرقابة على الأداء" القاهرة، الاتحاد العام للمحاسبين والمراجعين العرب والجمعية العربية للتكاليف والمحاسبة الإدارية، أكتوبر ٢٠٠٢.
- ١٦ - _____، "موازنة البرامج والمحاسبة عن الأداء والقواعد والتطبيق"، بحث مقدم وتقييم الأداء"، بحث مقدم لمؤتمر تحديث نظم الموازنة والرقابة على الأداء، القاهرة، أكتوبر ٢٠٠٢.
- ٢ - أحمد سالم، "التجربة المصرية في التحول إلى موازنات الأداء" بحث غير منشور.
- ٣ - أحمد سالم، "تطبيق نظم موازنات الأداء مع تحقيق الجودة الشاملة في مصلحة الضرائب على المبيعات"، بحث مقدم لمؤتمر تحديث نظم الموازنة والرقابة على الأداء، الجمعية العربية للتكاليف والمعهد المصري للمحاسبين والمراجعين، القاهرة، أكتوبر ٢٠٠٢.
- ٤ - أحمد سالم، "التجربة الماليزية في تطبيق موازنات البرامج والأداء في تحقيق الجودة الشاملة" بحث مقدم لمؤتمر تحديث نظم الموازنة والرقابة على الأداء، القاهرة، الجمعية العربية للتكاليف والمعهد المصري للمحاسبين والمراجعين، أكتوبر ٢٠٠٢.
- ٥ - _____، "التجربة المصرية في التحول إلى موازنات الأداء" بحث مقدم لمؤتمر تحديث نظم الموازنة والرقابة على الأداء، القاهرة، الجمعية العربية للتكاليف والمعهد المصري للمحاسبين والمراجعين، أكتوبر ٢٠٠٢.
- ٦ - _____، "تطبيق موازنات البرامج والمحاسبة عن الأداء في الجهات الحكومية وفي الهيئات الاقتصادية"، بحث مقدم لمؤتمر تحديث نظم الموازنة والرقابة على الأداء، القاهرة، الجمعية العربية للتكاليف والمعهد المصري للمحاسبين والمراجعين، أكتوبر ٢٠٠٢.
- ٧ - _____، "سلوكيات تطبيق موازنات البرامج والمحاسبة عن الأداء وتحقيق الجودة الشاملة" بحث مقدم للمؤتمر السنوي الحادى عشر، الإدارة وتحديث التغيير، القاهرة، سبتمبر ٢٠٠١.
- ٨ - الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة، "الحدود الإدارى لمعالجة بعض المشكلات التنظيمية والإدارية

٢٣ - نبين رفعت واصف فرج ، " استخدام موازنات الأولويات في تخطيط ورقابة تكاليف البحوث والتطوير " بحث مقدم لمؤتمر المحاسبة عن الأداء في مواجهة التحديات المعاصرة ، للقاهرة ، مايو ٢٠٠٠ .

المراجع الأجنبية :

- 1- Ahmed Salem, "The Malaysian Experience in Applying Program Budgeting and achieving TQM., Conference on Modernizing Budgeting & monitoring Performance", 19-20 Oct. 2002
- 2- Allen Schick "Budgeting for Results: Recent Development in Five Industrialized Countries. Public administration Review (January/February) 1990.
- 3- Axelrod Donald. Budgeting for modern Government, New York. Smartin's Press. 1995.
- 4- Charlie Tyer, Jennifer Will and, " Public budgeting in America: A Twentieth century retrospective", Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial management, Boca Raton: Summer 1997, Vol. 9, Iss 2, P.181-219
- 5- Colin Talbot, "Government by Performance based budgeting, ASPA online columns, 2001, P85.
- 6- DATO, DR. HJ. ZAINUL ARIFF BIN HJ HUSSAIN, "Performance Accountability in the face of contemporary challenges - The Malaysian Experience, Implementation Coordination unit, Prime Minister's Department, Malaysia, 2002
- 7- David N. Hyman, "Public finance" Thomson, South Western, 2002
- 8- Economic Report "Economic Performance and Prospects in malaysia, 2004 www. Pmo. Gov. my.
- 9- Frederick mosher : Programe Budgeting: Theory and Practice, Public Administration Service, Chicago, 1954.
- 10- Gosling James J. Budgetary Politics in Government. New York. Longman, 1992,
- 11- Jesse V. Burk head: Government Budgeting, Johnwiley & Sons, INC, new York, 1956, P.34-35.
- 12- K. VINAYA GAMOORTHY, " Quality Assurance In Performance Budgeting: The Modified Budgeting System in Malaysia", Federal Treasury, Ministry of Finance Malaysia, 2002.

لمؤتمر تحديث نظم الموازنة والرقابة على الأداء " القاهرة ، الاتحاد العام للمحاسبين والمراجعين المرب والجمعية العربية للتكاليف والمحاسبة الإدارية ، أكتوبر ٢٠٠٢ .

١٧ - عبد العزيز حجازي " تحديث الموازنة والرقابة على الأداء " ، بحث مقدم لمؤتمر تحديث نظم الموازنة والرقابة على الأداء " القاهرة ، الاتحاد العام للمحاسبين والمراجعين العرب ، والجمعية العربية للتكاليف والمحاسبة الإدارية أكتوبر ٢٠٠٢ ،

١٨ - فرنك شرود / " الاجتماعات الحديثة لاستخدامات الموازنة المدخل الإداري للمسود ، (ترجمة ، د. فهمي محمود شكرى) ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، مركز البحوث الإدارية ، ١٩٧٧ .

١٩ - ماهر محمد كامل هاشم ، " نظم المعلومات المتطورة ودورها في الرقابة والمحاسبة عن الأداء " بحث مقدم لمؤتمر المحاسبة عن الأداء فى مواجهة التحديات المعاصرة ، القاهرة ، مايو ٢٠٠٠ .

٢٠ - محمد سعيد أحمد ، " المشاكل العملية التى تواجه الدول النامية عند تطبيق موازنة الاداء " ، بحث مقدم للمؤتمر العربى الأول لخبراء الموازنة ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، القاهرة ، ديسمبر ١٩٧٠ .

٢١ - محمد صبرى إبراهيم ندا، تطوير النظام المحاسبى الحكومى فى جمهورية مصر العربية ليمشى مع موازنة البرامج والأداء" بحث مقدم لمؤتمر تحديث نظم الموازنة والرقابة على الأداء" للقاهرة، الاتحاد العام للمحاسبين والمراجعين العرب والجمعية العربية للتكاليف والمحاسبة الإدارية، أكتوبر ٢٠٠٢ .

٢٢ - مصلحة الضرائب على المبيعات (الإدارة المركزية للتخطيط ، الإدارة العامة للبحوث والدراسات التخطيطية " الخطة السنوية لمصلحة الضرائب على المبيعات للعام المالى ٢٠٠٥/٢٠٠٦ ، طبعا للنظام موازنة البرامج والجودة الشاملة والمحاسبة عن الأداء .

measurement and finance officers. Public Productivity and management Review. Vol XIII, No 4 Summer 1990

23 - United nations, A Manual for Programme and Performance Budgeting, United nations, New York, 1962.

24 - United States General Accounting office " Results - Oriented Cultures: Insights for U.S. Agencies from other countries Performance Management initiatives" Report to congressional subcommittees, 2002.

25 - Wholey Joseph S. and Hatry. Harvry "The Case for Performance monitoring public Administration Review. Vol. 52, No.6

26 - Wholey. Joseph S. and Hatry. Harvry P. The case for performance monitoring, Public Administration Review, 1992, Vol. 52. No.6 (November /December).

27 - World Bank Report "Public Management Expenditure: How Malaysia Performs" 1999

28 - World Bank, "making services work for poor people", world development Report, Washington D.C, 2004.

Web Site

-www. Pmo.gov.my (malaysian prime minister's office)

-www. Treasury. Gov. my (malaysian ministry of finance, Treasury malaysia)

-www. Npc. Org. my (national productivity corporation in malaysia).

13 - Lee Robert D. and Johnson Ronald W. "Public Budgeting Systems" 5th ed. Gaithersburg, MD: An Aspen Publication , 1994.

14 - Maurica Pendlebury, "Beyond Results: Accountability Discretion and Performance Budget Reform", Accounting and Business Research, London, 2002, Vol.32, Iss 4

15 - Maurice Pendlebury. "Accountability Discretion and Performance Budget Perform Accounting and Business Research. London 2002. Vol 32, Iss 4, P.277-278

16 - Norman P. Aquino, "Developing economies urged to use new budget standard", Business world, Manila, Oct. 8, 2003

17 - PETERN DEAN, Programme and Performance budgeting in Malaysia, public Administration & Development, Chichester: Jul-Sep. 1986. Vol.6, Iss.3

18 - Prest A.R. Public Fiance in theory and Practice. London: Weidenfeld and Nicolson, 1960.

19 - SADNA SAIFUDDIN, "Malaysia in right direction to achieve balanced budget", Business Times, Kuala Lumpur: Feb. 24, 2004

20 - Standford . C.T " The Economics of Public finance", London: Pergamon Press. 1978.

21 - Taylor, Phillipe. The Economics of Public Finance. New York Macmillan, 1961.

22 - Treisat, Jamil E. "Productivity

الإدارة الكويتية لأزمة سبتمبر ٢٠٠١

إعداد

د. / عبد الرحمن خلف العنزي

أستاذ الإدارة العامة المساعد

أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية

تقديم

كان لأزمة سبتمبر ٢٠٠١ التي شهدتها مدينتنا نيويورك وواشنطن الأمريكيتين، العديد من الآثار والتداعيات ليس فقط على الوضع الداخلي في الولايات المتحدة الأمريكية، ولكن على الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية والأمنية لمعظم دول العالم أمام المكانة المحورية التي تشغلها الولايات المتحدة الأمريكية في هيكل النظام الدولي الراهن، وكانت هذه الآثار وتلك التداعيات أشد وطأة على منطقة الخليج، وعلى دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية لاسم الأهمية الاستراتيجية لهذه الدول في السيلفة الخارجية الأمريكية.

هذه الأهمية التي تتبع من الروابط السياسية والاقتصادية والعسكرية والاستراتيجية بين هذه الدول وبين الولايات المتحدة، ومن هنا تزايدت أهمية الدراسات والتحليلات التي تتناول إدارة هذه الدول لأزمة سبتمبر وتداعياتها، وخاصة مع استمرار الحديث عن وجود تهديدات أمنية للمصالح والرعيا الأمريكيين في هذه الدول، ووجود عدد من الأحداث - لفردية في معظمها - التي تؤكد هذه التهديدات، وهو ما يمكن أن ينعكس سلباً على معدلات الأمن والاستقرار في دول المنطقة.

وفي إطار هذه الاعتبارات جاءت هذه الدراسة حول "الإدارة الكويتية لتداعيات أزمة سبتمبر ٢٠٠١"، والتي سيتم في إطارها التركيز على الأبعاد الأمنية للأزمة، والوسائل والسياسات التي تم الاعتماد عليها

في إدارتها، مع محاولة تقديم مقترح أولي لتفعيل إدارة الأزمات من الناحية الأمنية مستقبلياً.

الإطار الزمني للدراسة:

تم التركيز في إطار هذه الدراسة على تناول الفترة الزمنية من ١١ سبتمبر ٢٠٠١ - تاريخ وقوع الأزمة - وحتى العشرين من مارس ٢٠٠٣، لتاريخ بداية العمليات العسكرية ضد العراق، باعتباره يمثل حدثاً بارزاً في إطار الإدارة العربية للأزمة وتداعياتها، وهذه الفترة تعتبر مناسبة وكافية للتحليل، وخاصة أن التاريخ المحدد للانتهاء من هذه الدراسة يفرض هذا التحديد، لضمان الدقة في التحليل، مع الأخذ في الاعتبار إمكانية تناول ما يستجد من أحداث بعد الفترة المحددة، شريطة أن تكون هذه الأحداث مؤثرة على القضية محل الدراسة من ناحية، وبما لا يؤثر على الخطة الموضوعية من قبل الباحث من ناحية أخرى.

أهداف الدراسة :

- التعرف على الأبعاد النظرية لمفهوم الأزمة وإدارتها والانعكاسات الأمنية لأزمة سبتمبر على دولة الكويت .

- رصد وتحليل الطريقة التي واجهت بها الإدارة الكويتية الآثار المترتبة على أزمة سبتمبر ؟ .

- وضع رؤية مستقبلية لتفعيل إدارة الأزمات الأمنية في إطار الاستراتيجية الأمنية الشاملة .

- إثارة النقاش بين الباحثين والمهتمين حول الأبعاد المختلفة التي تثيرها ظاهرة وانعكاساتها على الأمن الوطني في دول مجلس التعاون لدول الخليج

الحادي عشر من سبتمبر ٢٠٠١ ، مجلة السياسة الدولية ، مؤسسة الأهرام ، عدد يناير .

- محمد مصطفى كمال (٢٠٠٢) : أحداث ١١ سبتمبر والأمن القومي الأمريكي ، مراجعة الأجهزة والمؤسسات ، مجلة السياسة الدولية ، مؤسسة الأهرام ، العدد (١٤٧) يناير .

- فاروق عسر (٢٠٠٢) : ١١ سبتمبر وإدارة الأزمات والكوارث ، دار مريت للنشر - القاهرة .

- لؤام عادل عبد العظيم (٢٠٠٢) : طعم المصطلح الأمني الجديد بعد أحداث ١١ سبتمبر ، مجلة مركز بحوث الشرطة ، أكاديمية مبارك للأمن ، مصر ، العدد الثاني والعشرون ، يوليو .

منهجية الدراسة:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي الاستنباطي التحليلي من خلال تبني إطار نظري متماسك مبني على أسلوب الاستعراض والمناقشة التحليلية بالاعتماد على البحث المكتبي من المراجع والكتب والدوريات العلمية والرسائل الجامعية العلمية والتقارير .

ونظرا لأن الأزمة مازالت مستمرة، سواء في آثارها أو تداعياتها، فقد ارتأى الباحث الاستفادة من المنهج البيئي الذي يقوم على أن الظاهرة محل الدراسة ولادة البيئة التي نشأت فيها وتفاعلت معها، وتتطلب دراسة الظاهرة محل الدراسة وفق هذا المنهج تحليل القوى البيئية المؤثرة في الظاهرة محل الدراسة والتي تنقسم إلى قوى بيئية يمكن التحكم فيها بالكامل والسيطرة على اتجاهاتها ومساراتها، وقوى أخرى على النقيض من الأولى تماما حيث لا يمكن التحكم فيها أو السيطرة على اتجاهاتها، وبين هذين النوعين يأتي نوع ثالث ويتمثل في القوى البيئية التي لا يمكن التحكم في قوة عصفها، ولكن يمكن توجيهها والسيطرة على اتجاهاتها بنسبة ما .

خطة للدراسة:

وفقا لهذه الاعتبارات، فقد تم تقسيم هذه الدراسة

العربية ، سعيًا نحو مزيد من التراكم المعرفي حول هذه الأبعاد ، وتبسيط الضوء حولها ، لتحقيق مزيد من المشاركة الشعبية والوطنية في مواجهة تداعياتها.

تصانيف للدراسة :

١- ما هي الأبعاد النظرية لمفهوم الأزمة وإدارتها.
٢- ما الاتصافات الأمنية لأزمة سبتمبر على دولة الكويت ؟

٣- كيف واجهت الإدارة الكويتية الأثر المترتبة على أزمة سبتمبر ؟

٤- ما الرؤية المستقبلية لتفعيل إدارة الأزمات الأمنية ؟

الدراسات السابقة :

تناولت العديد من الدراسات أحداث أزمة سبتمبر بالدراسة والتحليل ، ومن هذه الدراسات على سبيل المثال :

- عويد مراد إبراهيم نسوتي (١٩٩١) : أمن الخليج بين التوجه العربي والتوجه الخارجي، السياسة الدولية، مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية، القاهرة، عدد ١٠٥ .

- د. أحمد عباس عبد البديع (١٩٩٣) : إدارة الأزمات الدولية : دبلوماسية القوة، السياسة الدولية، عدد ١١١ .

- المركز الدبلوماسي للدراسات الاستراتيجية (٢٠٠٠) : السياسة الدفاعية لدولة الكويت.

- المركز الدبلوماسي للدراسات الاستراتيجية (٢٠٠١) : الشراكة الاستراتيجية بين الكويت والولايات المتحدة الأمريكية .

- أحمد كمال أبو المجد (٢٠٠١) : الحوار بين الحضارات والظلال القائمة بحوادث الحادي عشر من سبتمبر ، ورقة بحثية مقدمة إلى الندوة الفكرية العربية حول الحضارات، المنعقدة بمقر جامعة الدول العربية بالقاهرة خلال الفترة من ٢٦ - ٢٧ نوفمبر .

- بطرس غالي (٢٠٠٢) : العلاقات الدولية بعد

على النحو التالي:

المبحث الأول: الأبعاد النظرية لمفهوم الأزمة وإدارتها.

المبحث الثاني: أزمة سبتمبر ٢٠٠١ وانعكاساتها الأمنية على دولة الكويت.

المبحث الثالث: الإدارة الكويتية لتداعيات أزمة سبتمبر ٢٠٠١.

المبحث الرابع: تفعيل الإدارة الأمنية للأزمات: رؤية مستقبلية.

والله ولي التوفيق!!

المبحث الأول

الأبعاد النظرية لمفهوم الأزمة وإدارتها

تشكل إدارة الأزمات حقلاً مهماً من حقول الإدارة العامة والتي من خلالها تتاح للفرصة الجيدة للكشف عن مدى كفاءة الأجهزة الإدارية في مواجهة الموقف الطارئة، وتختلف هذه الكفاءة باختلاف الاستعدادات التي تمتلكها كل دولة، وهذه الاستعدادات هي الأخرى تختلف من دولة إلى أخرى حسب درجة نموها وتقدمها وتحتاج إدارة الأزمة إلى لمط خاص من الإدارة نظراً لطبيعتها وخصائصها المتميزة.

وإذا كانت الأزمة ينظر إليها على أنها نقطة حاسمة تتعرض لها الدولة نتيجة تغير ما فسي يبتئها الداخلية أو الخارجية بما يترتب عليه تهديد للقيم والأهداف الأساسية التي تسعى إليها في ظل عدد من الصنوط الناجمة عن محدودية الوقت المتاح للتصرف واعتبارات المفاجأة التي تحيط بها، فإن هذه الأزمة تقوم على العديد من العناصر، كما أنها تنتم بالعديد من الخصائص والسمات ونمر في تطورها بالعديد من المراحل، وفي ظل هذا التعدد في العناصر والخصائص والمراحل تتعدد أنواع الأزمات وأساليب إدارتها.

وقد نشأ مفهوم إدارة الأزمات في إطار الإدارة العامة، وذلك للإشارة إلى دور الدولة في مواجهة

الأزمات والكوارث المفاجئة، ولكنه ما لبث أن نما بصورة كبيرة وواضحة في إطار العلاقات الدولية، وذلك للإشارة إلى أحد أساليب إدارة السياسة الخارجية في مواجهة للمواقف الساخنة والحادثة.

ولكن المفهوم سرعان ما عاد للزدهار في إطار الإدارة العامة، حيث تم استخدامه كأسلوب تنبأه الأجهزة الإدارية والمنظمات العامة لإنجاز المهام المعالجة أو إدارة للمواقف الطارئة، وأصبح ينظر إلى "إدارة الأزمات" في إطار الإدارة العامة على أنها بمثابة استراتيجية متعددة الأبعاد تقوم على عدد من الأسس والمقومات يمكن من خلالها مواجهة ما ينجم عنها من آثار وتطورات وإدارتها بكفاءة وفاعلية، وهو ما يزيد من أهميتها في ظل التعدد والتنوع والتشابك في الأزمات التي يشهدها العالم المعاصر.

وفي ظل هذه الأبعاد اكتسب مفهوم إدارة الأزمات أهمية خاصة أمام ما تنتم به الأزمات وما يمكن أن يترتب عليها من نتائج وانعكاسات شديدة الخطورة سواء سلباً أو إيجاباً على الدولة التي تتعرض لها.

مفهوم الأزمة:

رغم شبه الاتفاق على طبيعة الأزمة إلا أن المفهوم يعاني من غموض شديد نظراً لطبيعته الاجتماعية المعقدة، إضافة إلى عدد من الاعتبارات التي زادت من حدة هذا الغموض منها: غياب نظرية تفسيرية شاملة تفسر ظاهرة الأزمة، وغياب التراكم العلمي حيث إن معظم الدراسات التي تناولت المفهوم جاءت في إطار دراسة الحالة، وبالتالي لا تسمح في تشييد بناء فكري وتنظيري واحد يمكن تصميم نتائجه على مختلف الحالات التطبيقية الأخرى لحالات دراسة الأزمة، وكذلك التداخل الشديد بين مفهوم الأزمة والعديد من المفاهيم الأخرى ذات الارتباط القوي به مثل القوة القاهرة، والمشكلة، والصراع، والحادثة، والخلاف، وما يترتب على هذا التداخل من خلل في المعالجات الإدارية للتعامل مع كل منها بسبب غياب التشخيص

السليم للظواهر التي يواجهها الجهاز الإداري^(١).

وأمام هذه العوامل فإن الباحث يتبنى - في إطار هذه الدراسة - تعريفاً إجرائياً للأزمة يقوم على أنها: نقطة حرجية تواجه المنظمة أو الدولة في جانب من جوانبها أو في كل هذه الجوانب، وتتسم بالمفاجأة، وتهدد القيم السائدة ومحدودية الوقت اللازم لاتخاذ القرار القادر على التعامل الفعال مع تداعياتها المختلفة السلبية منها والإيجابية^(٢).

وهي بهذا التعريف تقوم على عدد من الخصائص الأساسية من بينها:

- وجود مجموعة من القوى ذات الاتجاهات الضاغطة على أجهزة الإدارة العاملة تؤدي إلى خلق العديد من الضغوط النفسية والمادية والاجتماعية على صائمي القرار فيها.

- تشكل هذه الضغوط تهديداً أساسياً لمصالح هذه الأجهزة واستمرارها في أدائها لمهامها وأدائها بكفاءة وفاعلية.

- تعدد الأغراض السلوكية المرضية المصاحبة لموقف الأزمة والتي تؤثر سلباً على أداء الأجهزة الإدارية وكفاءة صائمي القرار فيها، مثل: القلق، والتوتر، وفقدان الثقة بالنفس، وتدهور العلاقات الإنسانية، واللامبالاة، وعدم الانتماء.

- عدم قدرة الأجهزة الإدارية (أو ضعف قدرتها) على الحفاظ على توازنها أو استعادة هذا التوازن خلال فترة محدودة، وما يصاحب ذلك من انهيار في معدلات الأداء قد يؤدي في النهاية إلى إصابتها بالمعجز التام أو لتدمير الكامل^(٣).

ماهية إدارة الأزمات:

يشار إلى إدارة الأزمات على أنها بمثابة

استراتيجية متحدة الأبعاد، تقوم على عدد من الأسس والمقومات ويتم عبر العديد من المراحل والخطوات، كما تعتمد على العديد من الوسائل والأدوات التي يمكن من خلالها مواجهة ما ينجم عن الأزمة من آثار وتطورات^(٤).

وتسعى إدارة الأزمات إلى تحقيق العديد من الأهداف الأساسية منها:

- تجنب الانهيار التام في التوازن داخل المنظمة والتوفيق بين الحاجة إلى حماية المصالح المعرضة للخطر والرغبة في تجنب التصعيد غير المرغوب فيه للأزمة وتأمين الأهداف الأساسية والصل على عدم خروج الموقف عن نطاق السيطرة وتحوله إلى مرحلة التصعيد في ظل ما يحيط به من توافقات وتدابير^(٥).

- تحقيق درجة استجابة سريعة وفعالة لظروف المتغيرات المتصاعدة للأزمة لدرء أخطارها والتحكم فيها واتخاذ القرارات الحاسمة لمواجهتها وتوفير الدعم الضروري لإعادة التوازن في التنظيم إلى حالته الطبيعية^(٦).

- بناء قدرات المجتمع المانعة وقت السلم وخلق ثقافة وقائية شاملة وقت الأمان وذلك بمشاركة الجميع في منع تكرار الأزمات السابقة بجودة شاملة وخدمة متميزة ومنتج مبتكر وترسيخ مفاهيم التنمية المتواصلة بدءاً من منع التسبب ووقف نزيف الخسائر والإسراع بمعدلات التنمية باستغلال الفرص المتاحة من الأزمة وإعادة البناء والتأهيل لصالح الجميع وسرعة الصودة إلى أفضل مما كان عليه المجتمع^(٧).

(٣) د. أحمد عباس عبد البديع: إدارة الأزمات الدولية دبلوماسية القوة، السياسة الدولية، عدد ١١١، يناير ١٩٩٣م، ص ١٢٣ - ١٢٤

(٤) د. علي حسين لغدي: اتجاهات جديدة في الإدارة بين النظرية والتطبيق، القاهرة - مركز البحوث والدراسات السياسية، ١٩٩٤م، ص ٨٨.

(٥) د. م. فاروق محمود هلال: بناء ثقافة وقائية متواصلة، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر السنوي الثالث لإدارة الأزمات والكوارث - جامعة عين شمس - القاهرة ٢-٣ أكتوبر

(١) د. السيد عطوة: إدارة الأزمات والكوارث حلول عملية أساليب وقائية، القاهرة - مركز القرار للاستشارات، ١٩٩٧م، ص ٥.

(٢) المصدر السابق: ص ٩-٨.

والتحركات التي تعبر عن رغبة الكيان الإداري في تخفيف الأزمة والاتجاه بها إلى التسوية، وذلك في إطار الهيكل القائمة وبالاتفاق بين صانعي القرار وأطراف الأزمة، ويعتمد هذا الأسلوب على التحاور والتفاوض والمساومات، ويتم الاعتماد في تشكيل عناصر فريق هذا الأسلوب على رجال الإدارة المشهود لهم بالخبرة والكفاءة والصبر والمرونة وقوة الشخصية.

- الأسلوب القهري: ويشمل الإجراءات والتحركات التي تعبر عن رغبة صانع القرار لإجبار الخصوم على القبول بمطالبه، وتكون إما بصورة مادية أو تصاليفية في شكل إشارات تنقل إلى أطراف الأزمة لنوايا المتبادلة بينهم^(١).

- الأسلوب الإقناعي: وهو أضعف الأساليب المستخدمة في إدارة الأزمات، ويأتي الاعتماد عليه أمام عدم قدرة أحد الأطراف على مواجهة الطرف أو الأطراف الأخرى، فينتج إلى قبول مطالبه وتلبية شروطه سعياً للحد من الخسائر التي يمكن أن تلحق به إذا استمر في تحديه والتصدي له^(٢).

٣- الأدوات:

- أدوات التأثير: وتختلف من أزمة إلى أخرى لكنها تنفق في النتائج التي يتعين للوصول إليها، ومن بينها اللقاءات الشخصية، والاجتماعات الخاصة، ومقابلات قادة تنظيمات إدارة الأزمات، والمؤتمرات والندوات، ووسائل الإعلام الجماهيرية، والمكافآت والحوافز والمنح غير العادية، وفي إطار أدوات التأثير يتم التمييز بين الأدوات الراحنة التي يملكها صانع القرار ويتحكم فيها وفي قدراتها، والأدوات المستقبلية وتتمثل في المصالح والمغانم التي يمكن أن تتحقق حال نجاح إدارة الأزمة.

وتتطلب الإدارة الرشيدة للأزمة الجمع بين عدد من الخطط والأساليب والأدوات التي يساعد كل منها الآخر بشكل متكامل، وتوضح ذلك كما يلي:

١- الخطط:

يمثل التخطيط محور عملية إدارة الأزمات لأنه يساهم في منع حدوثها والحد من أضرارها عند الحدوث، ويوفر القدرة على رد الفعل المنظم والفعال لمواجهة الأزمة، ويتطلب وضع عدد من الخطط لإدارة الأزمة تقوم على التنبؤ بالمخاطر وتقييم الأخطار والاستعداد لمواجهة الأزمات، وتأخذ خطط إدارة الأزمات عدداً من الأمثل أهمها:

- خطة الإعداد: وتكون قبل وقوع الأزمة وتقوم على إجراء دراسة تحليلية عن احتمالات وقوع الأزمات والمجالات التي يمكن أن تحدث فيها وإنشاء مراكز لعمليات الطوارئ وربطها بالخدمات الضرورية لذلك.

- خطة الصلح: وتكون أثناء الأزمة وتمثل إطاراً عاماً لتحديد الاتجاهات والقيادة لأسلوب التدخل المناسب وتشمل تقدير الموقف، وتوفير المعلومات، وتقدير الاحتياجات من الخدمات، وتحديد أولويات الإجراءات اللازمة للمواجهة، وتحديد للزمن اللازم للسيطرة على الأزمة وإزالة آثارها.

- خطة التصير: وتكون بعد الأزمة وتسعى إلى إعادة بناء وتعويض ما تم تدميره.

- الخطط البديلة: ويتم إعدادها وفق المنظور الاستراتيجي للدولة أو المنظمة لمواجهة التطورات التي تطرأ على الخطط التي تم إعدادها لإدارة الأزمة^(٣).

٢- الطرق والأساليب:

- الأسلوب التوافقي: ويشمل الإجراءات

١٩٩٨ ص ٥.

(١) السيد عبد المصن سلومة: التخطيط لمواجهة الكسوف في مصر، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر السنوي الأول لإدارة الأزمات والكوارث - جامعة عين شمس القاهرة، ١٩٩٦، ص ٦ - ٨.

(٢) د. أحمد عسر: مقعة في إدارة الأزمات، دند، ١٩٩٩، ص ٣٤٣ - ٣٤٤.

(٣) مصنف محمد الحويدي: نحو استراتيجية عملية في مجال إدارة الأزمة والكوارث، دار النهضة العربية - القاهرة ١٩٩٥، ص. ٦٢ - ٧٦.

والمبادأة والميطرة على الأحداث، وتتنقسم إلى أدوات بتعين توفيرها بشكل دائم ومستمر، وأدوات يمكن توفيرها عند وقوع الأزمات ووفقاً لدرجة الحاجة إليها، ويتوقف الأمر فيها على عوامل التكلفة والعائد من وجهة نظر الكيان الإداري القائم على إدارة الأزمة^(٣).

- **الأدوات الكمية:** والتي يتم الاعتماد عليها لتقسيم مخاطر القرارات المتخذة والتصرفات المختلفة وردود الأفعال المحتملة ومدى نجاح احتياطات الأمن والسلامة المتبعة، ولابتكار الحلول والوسائل المناسبة للتعامل مع المواقف الحرجة التي يمكن أن يواجهها فريق إدارة الأزمات، ومن أكثر الأدوات الكمية استخداماً في إدارة الأزمات: الأرقام القياسية، وبحوث العمليات، والبرمجة الخطية، والمحاكاة، والمباريات، وتمثيل الأدوار وحساب النتائج، وشجرة القرارات. وغيرها من الأدوات والتي يتوقف الاختيار بينها على الموارد المادية والبشرية المتاحة، وخصائص كل أزمة ومدى خطورة الأثر التي يمكن أن تترتب عليها^(٤).

وفي إطار هذه الخطوط وتلك الطرق والوسائل والأدوات يأتي تناول أبعاد الإدارة الكويتية لأزمة سبتمبر ٢٠٠١، وللنداءات التي صاحبها.

المبحث الثاني

أزمة سبتمبر ٢٠٠١ وعكاساتها الأمنية على

دولة الكويت

كان من أبرز نداءات الغزو العراقي لدولة الكويت على سياساتها الخارجية أن تم تحديد توجهات هذه السياسة، وفقاً لمواقف الأطراف الدولية المختلفة من الغزو، ومن هنا كان للولايات المتحدة ودول التحالف التي شاركت في حرب التحرير، أولوية مطلقة، بالنظر إلى دورها المحوري العسكري بالأساس في تحرير الأراضي الكويتية.

- **أدوات الصدام:** وتهدف إلى إحداث اختلال في موازين القوى الخاصة بالأزمة، ومن صورها: البلطش والإرهاب والاعتقال والنقل والتشريد والتصفيح والاعتقالات الجسدية وتدمير الممتلكات وإحراق الخسائر بها، وكذلك التحقير وتشويه الأراء، ومخالفة القيم والعادات والأعراف والحقوق المأثمة.

- **أدوات الاتصال:** ويتم اللجوء إليها لكسب الوقت والحصول على البيانات والمعلومات الكافية عن الأزمة والحفاظ على الكيان الإداري من الخسائر التي يمكن أن تنجم عن الصدام مع قوى الأزمة، ومن صورها: التجاوب المرحلي، وتشكيل اللجان المشتركة، وإرسال بعثات تضيي الحقائق، والوساطة، وإرسال المنوبين للتفاوض، وإعلان تفهم المسؤولية عن تداعيات الأزمة، واللجوء للحكيم، وتغيير بعض القيادات أو المسؤولين، وتشكيل الائتلافات، واستخدام المخزون الاستراتيجي لإشباع بعض الرغبات الجماهيرية، والتواجد الدائم بين الجماهير، وتحويل اتجاهات الأزمة إلى اتجاهات أخرى^(٥).

- **أدوات الاتصال:** وهي من الأدوات الرئيسية للواجب توافرها لإدارة الأزمة وتأمين التصرف وسرعته وفاعليته خلالها، ومن صورها: وسائل الاتصال السلكية واللاسلكية عن طريق شبكات التلفزيون المعلقة وقنواتها الخاصة والتليفون والفاكس والتلكس والحسابات الشخصية، ووسائل للتصمت والرصد والتتبع، وكذلك وسائل الارتباط الخطي مع أجهزة المعلومات ومركز دعم اتخاذ القرار والخبراء والمستشارين هذا بالإضافة إلى الاتصال الشخصي بين الأفراد^(٦).

- **أدوات النقل والحركة:** لتوفير حرية الحركة

(١) د. محسن الخضيري: إدارة الأزمات، مكتبة مدبولي -

القاهرة، دت، ص ١٢٥ - ١٢٩.

(٢) د. منى صلاح الدين شريف: إدارة الأزمات الوسيلة للبقاء،

القاهرة، ١٩٨٨، ص ٢٠٦.

(٣) د. محسن الخضيري: إدارة الأزمات، مصدر سابق، ص

١٣١.

(٤) المصدر السابق، ص ١٩٣ - ٢٠١.

مقرراً أن ينتهي العمل بها عام ٢٠٠١، حيث يرى عدد من أعضاء مجلس الأمة أن التواجد الأجنبي قد يعرقل من إمكانات تطوير قدرات ذاتية للأمن والدفاع الكويتي، ويقلل من درجة استقلالية القرارات السياسية للدولة.

كما أن استيراد الأسلحة في إطار اتفاقيات التعاون العسكري، يجعل الكويت عرضة للضغوط والتدخلات السياسية من قبل الدول المصدرة سواء عن طريق إرسالها خبراء متخصصين لتشغيل الأسلحة للتكنولوجيا المتطورة أو التأثير على القرارات السياسية للدولة من خلال الشروط التي تضعها الدول المصدرة غالباً حول كيفية استخدام السلاح، يضاف إلى ذلك ما يثيره التعاون العسكري الأمريكي - الكويتي من جدل داخل أروقة مجلس الأمة من حين لآخر خاصة حول صفقات السلاح^(٣).

وعلى الرغم من هذا الجدل قامت الحكومة الكويتية في فبراير ٢٠٠١ بتجديد الاتفاقيات الأمنية مع الولايات المتحدة الأمريكية حتى عام ٢٠١١^(٤)، وهو موقف استمد مبرراته من عدة اعتبارات يأتي في مقدمتها، أن الأجواء الدولية التي وقعت خلالها هذه الاتفاقيات الأمنية لا تزال كما هي، وخاصة من حيث غياب القوة الدولية القادرة على فرض السلام وحفظ الأمن في العالم، وما يتطلبه الأمن الخارجي لأية دولة من عقد تحالفات إقليمية ودولية واسعة، وهذا ما نفعه دولة الكويت، خاصة وأن قلة عدد سكانها وموقعها الجغرافي وثرواتها النفطية لا تمكنها من الاستمرار دون تحالفها مع قوى كبرى^(٥).

وفي هذا الإطار جاءت أحداث الحادي عشر من سبتمبر ٢٠٠١، والتي شهدتها مدينتي نيويورك

فاتجهت كلا من الولايات المتحدة والكويت لتطوير علاقاتهما بما يتناسب وما يجمعهما من مصالح مشتركة، وبما يتعدى الجوانب العسكرية والدفاعية، إلى الأبعاد الثقافية والتعليمية، فكل طرف من الطرفين مجموعة من الأهداف والمصالح التي تربطها بالطرف الآخر، وتعمل من علاقاتهما علاقة استراتيجية تستمد استمراريتها وقوتها من استمرار هذه الأهداف وتلك المصالح.

فأمناً تمثل الكويت محوراً رئيسياً في استراتيجية واشنطن الأمنية في منطقة الخليج، والقائمة على توفير آلية معينة للحرك السريع في ظل أي أحداث طارئة في المنطقة، كما تساعد على رد أي تحركات معادية. وفي المقابل، فإن قضية حفظ الأمن الخارجي تمثل أهم للقضايا للكويتية، والتي تربطها بالولايات المتحدة، وهي قضية أفرزتها تجربة الفزوة، والتي أنتجت صراخاً أمنياً على قدر كبير من الطغرية في المنطقة، ما زالت تداعياته قائمة حتى الآن^(٦).

من هنا عفت دولة الكويت عقب تحريرها عنيدا من الاتفاقيات الأمنية مع الدول الأساسية في التحالف الدولي الذي قاد عملية التحرير، وفي مقدمتها الولايات المتحدة، بموجبها تنشر الولايات المتحدة نحو ٤٥٠٠ جندي في الكويت، كما قامت الكويت بشراء عدة منظومات دفاعية ودبابات وطائرات حربية في إطار اتفاقية التعاون المشترك مع الولايات المتحدة، كما تشترك الدولتان في مناورات عسكرية لتطوير القدرات الدفاعية الكويتية وتحقيق تجانس القوات^(٧).

إلا أن العلاقات بين الجانبين - وخاصة الأمنية منها - شهدت جدلاً داخلياً كويتياً، بداية من عام ٢٠٠٠، حول مسألة تجديد الاتفاقيات الأمنية التي كان

(١) عبد مراد إبراهيم مدبولي: أمن الخليج بين التوجه العربي والتوجه الخارجي، السياسة الدولية، مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية - القاهرة، عدد ١٠٥، يوليو ١٩٩١، ص ٥٧.

(٢) صحيفة الأهرام - القاهرة، عدد ٢٠٠١/١١/٧.

(٣) المركز الدبلوماسي للدراسات: السياسة الدبلوماسية دولة الكويت، ٢٠٠٠/٨/٩.

(٤) أنور البليسين: الوطن، السعودية، عدد ٢٥/٢/٢٠٠١.

(٥) أحمد الصراف: قبس، الكويت، عدد ٢٠٠١/١١/٣.

فيجب المزج بين التخطيط بوصفه تطبيقاً مباشراً للتفكير العلمي المنهجي والخبرة بوصفها معارفاً صنعه الواقع وصلته الممارسة ، وهو ما يطلق عليه مصطلح الأمن الجديد ^(١) ، ويعتمد على توفير الاحتياجات البشرية والإمكانات المادية والفنية ، والعمل على تنمية الطاقات البشرية بزيادة كفاءة رجال الأمن القيادية والفنية والميدانية عن طريق التدريب للهدف والفعال في الداخل والخارج ، ورفع مستوى الأداء باستمرار ، والعمل على تنمية الإمكانات المادية من تجهيزات وأدوات اتصال ، والتحديث المستمر لأجهزة الأمن ، وتعميق الشعور بخطر الجريمة المنظمة ، وإعطاء الأمن دوراً وقائياً ورئيسياً في ضوء الاتجاه الأمني الحديث .

وتتبع عملية للتخطيط الاستراتيجي الأمني من رسالة جهاز الأمن ، والتي تمثل غايته أو غرضه الأساسي وفلسفة أداءه لنشاطه ، وتمثل هذه الرسالة هدفاً عاماً مطلقاً لا يتقيد بحدود زمني محدد ، وعلى ضوء هذه الرسالة تتفق الأهداف طويلة الأجل . ويتأثر تصميم رسالة جهاز الأمن بفلسفة واتجاهات النظام السياسي والاجتماعي بالدولة ، وتحليل وتقييم نقاط القوة والضعف لدى جهاز الأمن ، وكذا بتحليل وتقييم الفرص والتهديدات الأمنية المحيطة بمصالحات جهاز الشرطة .

ويسفر هذا التحليل في ضوء الفرض الأساسي لجهاز الأمن وفلسفته عن تحديد القوة بين الوضع الحالي لجهاز الأمن ووضع المستهدف بعد فترة زمنية غالباً ما تكون خمس سنوات .

• تتفق التكنولوجيا للإرهابيين في مجال استخدام تكنولوجيا إجرامية جديدة ، حيث يقوم

وواشنطن الأمريكيين ، لتضيف بعداً جديداً للعلاقات الكويتية الأمريكية ، يضاف إلى نقاط الالتقاء القائمة بين الجانبين ، ويتمثل في قضية الإرهاب الدولي ، وما اقتضته من تعاون كويتي - أمريكي في إطار الحرب ضد الإرهاب .

شهدت منطقة الخليج على مدى السنوات الماضية كثيراً من الاضطرابات والصراعات والحروب التي ذهبت بسببها مئات الألوف من الضحايا ، وأهدرت بسببها مليارات الدولارات التي كان من الأجدر والأجدى أن تلقى على تنمية ورقي وتقدم شعوب المنطقة ولمنها واستقرارها ، ولو تحقق مثل ذلك لكل المنطقة تقل دور دولي يوق في أبعاده وتكثُر أي منطقة أخرى .

وقد تعددت مصادر التهديد لهذه المنطقة سواء داخلياً أو خارجياً مما أثر على عدم الاستقرار الأمني ، وأهم هذه التهديدات والتي انتشرت في الآونة الأخيرة ظاهرة الانحراف للفكري .

وفي هذا الإطار يمكن القول إن معظم التأثيرات والتداعيات التي صاحبت هذه الظواهر تصاعدت مخاطرها الكمية والنوعية بعد أحداث ١١ سبتمبر عام ٢٠٠١ ، أمام تنامي حدة المشاكل والتهديدات الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والسياسية العديدة (وخصوصاً الدينية والعقائدية) في بعض المجتمعات الإنسانية ، التي بدورها تمخضت عما حدث في تلك المجتمعات من تغيرات في جميع مجالات الحياة من جهة ، وضخامة التغيرات التي لم يولكها تغيرات مماثلة في عمليات التنشئة الاجتماعية والسياسية الصحيحة للأجيال الشابة لاستيعاب جميع مكونات تلك التغيرات الكمية والنوعية والمتغيرات المادية المستحدثة .

إلا أن أحداث تفجيرات ١١ سبتمبر بالولايات المتحدة الأمريكية أثبتت أن هناك مواقف أمنية معقدة تصعب مواجهتها دون تخطيط متقن واستعداد محكم ،

(١) لواء عادل عبد الطيم : علم المصطلح الأمني الجديد بعد أحداث ١١ سبتمبر ، مجلة مركز بحوث الشرطة ، أكاديمية مبارك للأمن ، مصر ، العدد الثاني والعشرون ، يوليو ٢٠٠٢ ، جلد أول ١٤٢٣ ، ص ٢٢٢ .

تعزيزها وتطويرها بعد أحداث ١١ سبتمبر في العديد من الموانئ البحرية ستكون هناك ثلاث مستويات أمنية الأولى حد أدنى لكنه آمن ، والثاني خطر كبير من وقوع حادث ، والمستوى الثالث يحدد فترة واضحة يتوقع أن يقع حادث خلالها .

لقد أدى حادث الحادي عشر من سبتمبر إلى ظهور الإرهاب سلاح جديد هو طائرة مدنية تحولت إلى صاروخ ، وبالإحالة إلى السوابق التاريخية وكما استمر السلاح الذي يتحكم في التفكير الاستراتيجي وقى السياسات العالمية طوال فترة الحرب الباردة فإن هذا الإرهاب هو الذي يتحكم في التفكير الاستراتيجي للمجتمع الدولي والخوف منه أصبح يسيطر على العقل الاستراتيجي بل والإنسانية عامة في ظل القرن الحادي والعشرين ، والإرهاب لم يصبح فقط ذا صبغة دولية ، ولكنه أصبح بمثابة منظمة دولية جديدة لها شخصية وسمات خاصة مما اضطر العالم إلى أن يعان مكافحته وحربه له ، وهذه الحرب تؤدي إلى بروز ما يمكن تسميته بالحرب غير المتناظرة Asymetric War ، ويتجلى ذلك في الطبيعة الجديدة للإرهاب من حيث أسلحته وأدواته وأساليبه وضآلة تكاليفه وعظم تأثيره^(١)، وعلى النحو الآخر تمد مكافحته والحرب عليه من قبل الدول أكثر تكليفاً.

بالإضافة إلى أنه يمثل تهديداً كبيراً حيث تشير العديد من الدراسات إلى امتلاك بعض التنظيمات الإرهابية لقدرات نووية واحتمال استخدام فعلها ، واقترب أعمال الإرهاب بانفجار جماعي للعناصر الإرهابية باستخدام أساليب التدمير الشامل أصبح غير مستبعد ، بل احتمالات استهداف المفاعلات النووية باتت

الإرهابيون بالتخطيط المتقن والاستفادة من التقنيات الحديثة في أساليبهم الإجرامية ، من تلك الإرهاب النووي والبيولوجي ، وغير مثال على ذلك تفجيرات واشنطن ونيويورك في ١١ سبتمبر ٢٠٠١ .

حيث ابتدعت تفجيرات واشنطن ونيويورك تكتيكاً إرهابياً يقوم على استخدام طائرات الركاب المدنية للفئة كمقذوفات أو صواريخ ذات قدرة تدميرية تفوق قدرة الصواريخ للابيسية التقليدية بعيدة المدى ، وأهم ما في هذا التكتيك هو بساطته للشديدة ، فبدلاً من أن يلجأ الإرهابيون إلى استخدام صواريخ أو مقذوفات من أي نوع ضد الأهداف المقصودة ، فإنهم لجؤوا إلى فكرة جديدة تبدو في جوهرها بسيطة للغاية ، ولكن تطبيقها جاء جديداً تماماً ، بل وربما كان ثورياً ، ناهيك عن أن الحصول على أدوات الهجوم (الطائرات) لم يمسائل بسيطة وبدائية ، حيث لم تكن للخطافين السيطرة على الطائرات باستخدام المساكين وأدوات حادة بسيطة ، وهي أدوات كان من اليسير نصيباً إخفاؤها عن أجهزة الأمن في المطارات الأمريكية ، وبعد ذلك قام الخطافون ومنهم طيارون مدربون على مستوى عالٍ ، بتوجيه الطائرات نحو مركز التجارة العالمي ووزارة الدفاع ، وكانوا يعرفون تماماً أين يضررون تلك الأهداف بدقة عالية ، وفي زمن دقيق فيما بين العمليات الثلاث ، مما أتاح لها تنفيذ أهدافها الموضوعية ، وأولمت عدداً ضخماً من الحياتر البشرية والمادية^(٢) ، ومن ثم فإن هذه العمليات تعكس تطوراً ضخماً في جوهر الإرهاب ، حيث تحولت إلى نوع من حرب الاستنزاف بالمعنى العسكري الدقيق من جانب خصم ضعيف ، ولكنه يمتلك عناصر المفاجأة والذكاء والتصميم ضد قوة هائلة تمتلك تفوقاً ساحقاً في كافة مقومات القوة الشاملة .

ووفقاً للإجراءات الأمنية الجديدة التي جرى

(١) أحمد إبراهيم محمود : ثورة في تكتيكات الإرهاب الدولي ، جريدة الخليج ١٤ سبتمبر ٢٠٠١ .

(٢) تشير الدراسات إلى أن العملية الإرهابية في الحادي عشر من سبتمبر لم تتجاوز تكاليفها من حيث التدريب أو التخطيط أو التمويل والتنفيذ نصف مليون دولار وأضرارها بالإنسان والولايات . لمزيد من التفصيل راجع : د. بطرس غالي : الملاحظات الدولية بعد الحادي عشر من سبتمبر ٢٠٠١ ، مجلة السياسة الدولية عدد يناير ٢٠٠٢ ، ص ١٦٠ .

هدفا للإرهابيين ، وقد استعرضت الدراسة أنواع الإرهاب في شكله الجديد التسويي والبيولوجي والكماوي والمعلوماتي ، وكذلك الجهود الخليجية في سبيل مواجهة هذه الظاهرة.

وكانت للكوييت من أوائل الدول التي قدمت تمازيها إلى الشعب الأمريكي، كما كانت الأولى في الإعلان عن استعدادها تقديم أي دعم للجهود الأمريكية في محاربة الإرهاب، ومواجهة ما نجم عن هذه الهجمات من تداعيات.

وقد انطلاق موقف الكوييت الداعم بشكل أساسي لظهيره الأمريكي في محاربة الإرهاب من الاعتبارات التالية:

- علاقات الشراكة مع الولايات المتحدة: والتي تجسدها الاتفاقيات الأمنية فيما بينها، والتي تتطلب مساعدة كل طرف من الأطراف حماية أمنه القومي.
- إن للكوييت مصلحة أكيدة في محاربة الإرهاب، فهي تتركه جيذاً مخطرته على أمن واستقرار الدولة، حيث سبق وعانت من العديد من العمليات الإرهابية التي أسقطت عشرات الضحايا^(١).

يضاف إلى ذلك أن الأحداث التي تعرضت لها الولايات المتحدة أفرزت عددا من التداعيات المباشرة على كوييت كل من أهمها:

- انعكاس الأوضاع المتوترة دوليا على الأمريكيين الموجودين في الكوييت والكويتيين الموجودين في الولايات المتحدة، فمن ناحية تعرض للكثير من المسلمين والحرب للاعتداء من قبل متطرفين أمريكيين داخل الولايات المتحدة على خلفية التفجيرات في نيويورك وواشنطن مما أثار القلق على لوضاع الطلبة الكويتيين وسائر الجاليات الكويتية هناك وهو ما جعل وزارة التربية والتعليم في الكوييت تفتح خطا ساخنا لمدة ٢٤ ساعة لاستقبال أي اتصال أو شكوى من هؤلاء

حول وضعهم الأمني في الولايات المتحدة. ومن ناحية أخرى فإن وجود جالية أمريكية كبيرة تضم مدنيين وعسكريين بالكوييت تطلب من السلطات الكويتية تكثيف الإجراءات الأمنية لحمايتهم رغم عدم وجود أي مؤشرات تهدد أمنهم إلا أن المخاوف تصلوهم كغيرهم من الأمريكيين في مختلف دول العالم^(٢).

- ما أثير عن انحراف بعض الجمعيات الخيرية بالكوييت عن مسار نشاطها التقليدي وقيامها بتمويل بعض الجماعات الإرهابية، وهو أمر حرصت الحكومة الكويتية على نفيه وتأكيد نزاهة العمل الخيري بالكوييت من خلال فرض رقابة مباشرة على أموال الجمعيات الخيرية بواسطة البنك المركزي ووزارة المالية منفا لأي اتهامات بهذا الشأن مستقبلا^(٣).

- ما أشيع عن تورط أشخاص يحملون الجنسية الكويتية مثل (سليم أبو غيث) الناطق باسم تنظيم القاعدة و(بيل المراجيح) الذي أعلن مكتب التحقيقات الفيدرالي بده التحقيقات معه حول معلومات تشير إلى علاقته بأحد أعوان أسامة بن لادن^(٤).

إلا أنه أمام الدعم الكويتي للولايات المتحدة في حملتها ضد الإرهاب، وكذلك تكثيف الولايات المتحدة لوجودها في منطقة الخليج العربي، وأمام تداعيات حملتها الدولية على الإرهاب، فقد تربع على ذلك تعدد الإفرزات السلبية داخل الأراضي الكويتية ضد الأمريكيين، وللمصالح الأمريكية، وتمثلت هذه الإفرزات في تعدد الاعتداءات من جانب عدد من الأشخاص ضد الجنود الأمريكيين، وهو ما قاد لنشر جو من التوتر وعدم الاستقرار بين صفوف الأمريكيين، وكذلك بين صناعي القرار الكويتيين، الذين تعدت جهودهم لمواجهة هذه الإفرزات وتداعياتها

(٢) هنري إيزابيث: الأمريكيون في الكوييت ، السياسة ٢٠٠١/٩/٢٠.

(٣) عبد الرحمن مسعد: الأهرام العربي، العدد ٢٣٩، ٢٠٠١/١٠/٢٠.

(٤) الشرق الأوسط ٢٠٠١/٩/٢٣.

(١) المركز الدبلوماسي للدراسات الاستراتيجية: الشراكة الاستراتيجية بين الكوييت والولايات المتحدة الأمريكية، البيان، عدد ٢٠٠١/١١/١٩.

السلبية، وذلك على النحو التالي:

١- اكتشاف تنظيم جديد يتبنى فكر القاعدة ويدعو إلى التغيير بالسلاح:

اكتشفت سلطات الأمن الكويتية تنظيمًا جديدًا يتبنى أعضاؤه فكر تنظيم «القاعدة» الذي يتزعمه أسامة بن لادن، ويدعو إلى تغيير الأنظمة الحاكمة والسلطات عن طريق المواجهة بالسلح، فقد رصد جهاز أمن الدولة مجموعة شبان كويتيين ينتمون إلى هذا التنظيم كانوا سافروا إلى الأردن جواً، ومنها إلى سوريا براً، والتوجه إلى منطقة كسب الجبلية المتاخمة لمدينة الموصل بهدف دخول العراق والانضمام إلى جماعة «الصار الإسلام»^(١).

٢- أحداث جزيرة فيلقا:

في الثامن من أكتوبر عام ٢٠٠٢ قام شخصان كويتيان بالهجوم على معسكرات الجنود الأمريكيين، مما أسفر عن مقتل وإصابة عدد من الجنود، ولم يقف الأمر عند هذا الحد، بل صاحب ذلك عدد من التذاعيات المضمارعة التي زادت من مدلات الشعور بالقلق وعدم الاستقرار، ومن ذلك:

- إعلان السلطات الكويتية عن إبطاء هجمات على أهداف غربية في البلاد (٢٠٠٢/١٠/١٣) باعتقال مجموعة من المشتبه بهم كانوا خلية لها صلات غير مباشرة بتنظيم القاعدة، وأن المعتقلين خططوا أيضاً للهجوم على خمسة أهداف أميركية وأجنبية في الكويت، كانت تشمل خطماً لمهاجمة ناقلة نفط في الكويت وحديقة ملاه بالقرب من معسكر الدوحة وهو قاعدة عسكرية أميركية.

- نفى وزير الداخلية الكويتي (٢٠٠٢/١٠/١٣) أن يكون هناك دليل واضح على صلة منفذي الهجوم بتنظيم القاعدة، وقال إنه لا دليل على وجود صلات خارجية للخلية.

- تعرض الجنود الأمريكيون لإطلاق نار من سيارتين منديتين مجهولتين، دون وقوع إصابات، صباح الإثنين (٢٠٠٢/١٠/١٤).

- وجه أسامة بن لادن (٢٠٠٢/١٠/١٤) رسالة تهنت وإشادة إلى الأمة الإسلامية بما أسامها العمليات البطولية والجهادية التي استهدفت ناقلة النفط الفرنسية في اليمن والقوق الأمريكية في الكويت.

- تعرض موقع للقوات الأمريكية التي تجري تدريبات جنوب الكويت مجدداً (٢٠٠٢/١١/٢) إلى إطلاق نار هو الرابع من نوعه في أقل من شهر، وفق ما أفاد المتحدث باسم كاسب الدوحة الذي تتركز فيه غالبية القوق الأمريكية، والذي أضاف أن الجنود الذين يبدو أنهم تعرضوا إلى إطلاق النار قالوا إنهم «متأكدون من أنهم شاهدوا شاحتين خفيفتين أطلق منهما الرصاص في محيط موقع الجنود» مضيفاً أنه لم يتم الرد على إطلاق النار، وقال: إن الجنود يعملون «ضمن قوة دعم مناورات ربيع الصحراء»، وإن الجنود لم يكونوا على متن عربات عند وقوع الحادث، وإنه لم تقع إصابات، وإن قوق الأمن الكويتية بدأت التحقيق في الحادث^(٢).

- أعلن الجيش الأمريكي أن مجهولين أطلقوا الرصاص وأصابوا جنديين أميركيين في الكويت. وقال المتحدث عسكري أميركي إن أحد الجنديين أصيب في الوجه والآخر في الكتف، وإن الإصابة خطيرة لكن حالة الجنديين مستقرة، وأضاف المتحدث أن الحادث وقع (٢٠٠٢/١١/٢٠) أثناء تحرك الجنديين بين معسكر الدوحة على الضواحي الشمالية لمدينة الكويت وبين قاعدة في عريفجان جنوبي البلاد^(٣).

- قال مسئولون عسكريون أمريكيون إن قافلة عسكرية تابعة للقوات الأمريكية تعرضت

(٢) <http://www.middle-eastonline.com / Default.pl?id=9470>.

(٣) الجزيرة نت، ٢٠٠٢/١١/٢١.

(١) حسين الحربي: تنظيم جديد يتبنى فكر القاعدة ويدعو إلى التغيير بالسلح، الراي العام ٢٠٠٢/٥/١١.

(٢٠٠٣/١/٢٥) لإطلاق نار في وقت كانت تسير فيه بطريق سريع جنوبي العاصمة الكويتية، وقال متحدث باسم القوات الأمريكية في الكويت إنه تلقى تقارير بإطلاق طلقات نارية قرب قلعة للجيش الأمريكي أثناء سيرها في الطريق الدائري السادس، وأضاف أنه لم يتضح بعد على أي شيء أطلقت هذه الرصاصات التي جاءت من سيارة مجهولة، ولا يستطيع للتأكيد أيضاً بأن الرصاص استهدف القافلة العسكرية. وأشار إلى أنه لم تقع أي إصابات^(١).

ومع توالي مثل هذه الأحداث الفردية، وما صاحبها من توترات تعددت الإجراءات والسياسات التي أعلنت الكويت عن تبنيها لمواجهة مثل هذه الأحداث، ولتسي تصاعد وتيرتها مع تصاعد كثافة الوجود الأمريكي على الأراضي الكويتية، في إطار استعدادات القوات الأمريكية لشن هجوم عسكري على العراق. وسوف نتناول هذه الإجراءات وتلك السياسات في المبحث الثالث .

المبحث الثالث

الإدارة الكويتية لتدابير أزمة سبتمبر ٢٠٠١
أمام التداعيات التي شهدتها الأراضي الكويتية، والتي تمثل في جانب كبير منها إضراراً لما شهدته الولايات المتحدة من هجمات، وما صاحب هذه الهجمات من سياسات أمريكية، للد على منفذي هذه الهجمات والمتورطين فيها، أعلنت السلطات الكويتية عن تبني عدد من الإجراءات في إدارتها لمرحلة ما بعد الأزمة، ومن بين هذه الإجراءات ما يلي :

- بدأ الطرفان - الأمريكي والكويتي - تعاون أمنياً واستخباراتياً من خلال تقديم المعلومات عن المتورطين في الحادث الإرهابي الذين قد تكون لدى السلطات الأمنية الكويتية معلومات عنهم، حيث أرسلت الولايات المتحدة قائمة بأسماء المشتبه بهم والذين لديهم

صلات مع أسامة بن لادن زعيم تنظيم القاعدة، وعلى أثر ذلك قامت السلطات الكويتية بتشديد الإجراءات الأمنية فيما يخص دخول الرعايا غير الكويتيين إلى الأراضي الكويتية من خلال التدقيق بالجوازات والهويات الرسمية وإرسال نسخة منها إلى سفارة هؤلاء الرعايا التي تقوم بدورها بإرسالها إلى وزارة الخارجية في الدول المعنية للتأكد مما بها من بيانات^(٢).

- إعلان استمرار التدابير الأمنية حول بعض المدارس الأجنبية في الكويت وخاصة بعد التحذير العالمي من وزارة الخارجية الأمريكية من وجود مؤامرات ضد مدنيين أمريكيين في الكويت^(٣).

- إعلان وزير الدفاع الكويتي (٢٠٠٢/١٠/١٥) أنه يدرس تحويل مناطق المناورات ومواقع وجود القوات الصديقة المشاركة في المناورات وغيرها إلى منطقة عمليات، لتكون تلك المواقع ضمن المناطق الممنوع الاقتراب منها.

- إعلان وزير الدفاع الكويتي أن الكويت مستعدة في أي طلب تقدمه الولايات المتحدة لاستقبال قوات أمريكية جديدة للتمركز في الكويت، وتمنى أن يراجع الجانبان الكويتي والأمريكي البرامج التنسيقية لضمان تلاقي أي حادث آخر.

- قرار مجلس الوزراء برفع مشروع مرسوم بقانون - بشأن إجراءات التفقيش الخاصة بضبط الأسلحة والذخائر والمفرقات المحظورة - إلى أمير الكويت، والذي يهدف إلى التفقيش عن الأسلحة غير المرخصة المنتشرة في البلاد وجمعها.

- اعتقلت السلطات الكويتية (٢٠٠٢/١٠/١٥) صحفياً ونشطاً إسلامياً لإدلائهما بتصريحات تتضمن تحريضاً بعد أن قتل كويتي أحد جنود مشاة البحرية الأميركية هناك.

- ألقت أجهزة الأمن (٢٠٠٢/١٠/١٧) القبض على

بين هيئة الاستخبارات والأمن برئاسة الأركان العامة للجيش الكويتي، وبمض الجبهات الحكومية والأمنية وشركت قطاع الخاص التي تقع مقر وأماكن منسوبيها داخل هذه المنطقة من أجل إعطاء موظفيها والعاملين في هذه الجهات تسليح دخول خاصة يستطيعون بموجبها الذهاب إلى مقر أعمالهم.

مع وضع علامات ولوحات إرشادية دالة على حدود المنطقة المحظورة، والتي يمنع للدخول إليها، وهي المنطقة المحصورة في مركز العبدلي شمالاً والممتدة جنوباً حتى مركز المطلاع، وتمتد هذه المنطقة حتى ثلاثي المسائر الترابي لقاعدة علي السالم الجوية، والتي تمتد بدورها غرباً حتى مركز شرطة التعاون التابع لوزارة الداخلية^(١).

- أعلن وزير الإعلام الكويتي أحمد الفهد الصباح (٢٠٠٣/١/٢١) أنه لا يمكن استبعاد وجود صلة للهجمات المتكررة التي يتعرض لها الأمريكيون في الكويت بالعراق أو بتنظيم القاعدة، ووصف هذه الهجمات بأنها حوادث فردية ناجمة عن الفكر المتعدد الذي يستغل الشباب، وأعرب عن اعتقاده بأن تلك الحوادث لا تخرج عن دائرة النظام العراقي أو أيديولوجية شبكة القاعدة^(٢).

وقد جاء تبني هذه الإجراءات الجزئية متوافقاً مع تطبيق الخطة العامة لطوارئ الأزمات التي أعلنت لجنة الدفاع المدني الكويتي عن تبنيها في أبريل ٢٠٠٢، لمواجهة هذه الأحداث من ناحية، وللتعامل مع تطورات الأوضاع على الساحة العراقية من ناحية أخرى.

فقد أعلنت اللجنة عن اتخاذ عدد من الإجراءات بالتنسيق مع كافة الوزارات والهيئات الحكومية

موطن قرب مجمع يسكنه عشرات الضباط الأميركيين وفي سيارته فنانيل مولوتوف، واعترف المقبوض عليه بأنه يضع تلك القنابل في سيارته، وأنه تلقى أوامر عبر شبكة الإنترنت بتنفيذ هجوم.

- الإعلان (٢٠٠٢/١٠/١٧) عن ضبط خلية في أعقاب الهجوم تتألف من ١٥ شخصاً اعترفوا بالتخطيط لمهاجمة خمسة مواقع أميركية وأجنبية.

- بدلت وزارة الدفاع لكويتية (٢٠٠٢/١/٢٠) إجراءات مشددة غير مسبقة تمثلت في وضع بعض المواقع العسكرية والأراضي المحيطة بها التي تمثل ربع مساحة الكويت تحت الحراسة المشددة ومنع الاقتراب من هذه المناطق بسبب تدريبات عسكرية مع قوات أمريكية ولجينية أخرى، وكذلك بعد أحدث جزيرة فيلكا التي لوت بحياة عسكري أمريكي وجرح آخر في عملية هجومية من شخصين ينتميان إلى تنظيم القاعدة.

وفي هذا الإطار قامت وزارة الدفاع بإغلاق المنطقة الشمالية الغربية من البلاد بسبب استمرار التمارين العسكرية المشتركة بين الجيش الكويتي والقوات الصديقة ولتوفير الاحتياجات الأمنية اللازمة في هذه المنطقة، وذلك أمام ما تقمده هذه المنطقة خلال الموسم التدريبي للجيش الكويتي من تدريبات، إضافة إلى أن هذه المنطقة تقام فيها دائماً تمارين مشتركة مع القوات الصديقة تستخدم فيها الذخيرة الحية والآليات العسكرية الثقيلة.

كما تم التأكيد على أن قرار منع دخول المولدين والمقيمين من ليست لهم صلة هذه المنطقة جاء كإجراء احترازي للحفاظ على الأمن وتوفير الاحتياجات الأمنية اللازمة للحفاظ على سلامة مرتادي وأصحاب المخبيل القريبة في المنطقة التي تشهد عادة في مثل هذا الوقت من كل عام إقبالاً متزايداً من المواطنين والمقيمين بقصد التنزه أو الخروج للبر أو القصص.

وكذلك تم حظر الدخول إلى تلك المنطقة سواء للصياد أو للتنزه أو لإقامة المخبيل أو رعاية المشية، مع التنسيق

(١) سعد التميمي: الإعلان عن إجراءات أمنية كويتية غير مسبقة للعمليات العسكرية، الشرق الأوسط، لندن،

٢٠٠٢/١/١٧.

(٢) موقع الجزيرة نت، الأخبار ٢٠٠٣/١/٢٢.

اتصال محمولة لخدمات الهاتف والفاكس وتخصيصها لكبار الشخصيات والقيادات المهمة في الدولة.

- **الصحة:** تم تشكيل لجنة طوارئ طبية مركزية برئاسة وكيل الوزارة، وتشكيل لجان طوارئ فرعية في كافة المناطق الصحية، وسيتم تجهيز غرف طوارئ بكل مستشفى وفرق للطوارئ الطبية، وتصنيف المستشفيات تبعاً لحالة الطوارئ، وتعزيز مراكز الإسعاف والمستشفيات بالقوة العاملة اللازمة مع وقف إجازات العاملين، وتزويد المستشفيات بكميات إضافية من الدم والأدوية والتجهيزات الطبية بالحالات الطارئة، ووضع جميع مراكز الإسعاف وعمليات الطوارئ الطبية في حالة استعداد تام، وكذلك تعزيز خدمات الشؤون الهندسية والنقلات ووضعها تحت تصرف لجنة الطوارئ، والاستعانة بفرع الدفاع الكيميائي بوزارة الدفاع في حالة التعرض لهجوم كيميائي.

- **الكهرباء والماء:** تم تشكيل لجنة طوارئ برئاسة وكيل الوزارة، وسيتم إعداد غرفة عمليات رئيسية للطوارئ وغرف فرعية، ووضع خطة متكاملة لمواجهة حالات الطوارئ التي قد نجم عن فقدان القدرة الإنتاجية نتيجة تحط أو توقف وحدات الإنتاج عن العمل، أو فقدان خطوط التغذية أو المحطات الرئيسية.

- **الإعلام:** إنشاء غرفة عمليات لطوارئ البرامج، ووضع خطط لمواجهة تعرض مبنى الوزارة للتوقف الجزئي أو الكلي عن البث، كما سيتم تجهيز استوديوهات بديلة للبث منها عند أي طارئ يعيق البث من الاستوديوهات الحالية.

- **الخارجية:** تشكيل لجنة خاصة للطوارئ لمتابعة أي تطورات سياسية أو أحداث عسكرية قد تنشأ بالمنطقة يترقب عليها نزوح جماعي إلى الحدود الكويتية، ووضع خطة للتحرك السياسي من خلال إحاطة البعثات الدبلوماسية الكويتية في الخارج بمختلف التطورات والإجراءات المتخذة بصدها، مع ترتيب

لمواجهة كل الاحتمالات المتوقعة بما يحقق الحفاظ على سلامة وحماية الوضع العام في البلاد، ومواجهة كافة الاحتمالات المتوقعة نظراً لتداعيات الظروف الراهنة انطلاقاً من الاستراتيجية العامة للحماية المدنية للكويت المحددة للمعطيات والأحداث والمخاطر والنطاقات المكانية والبشرية والموضوعية والوسائل والأليات الكفيلة لتحقيق الهدف ومتابعة تنفيذها، وذلك على النحو التالي:

- **الدفاع:** تم اتخاذ الإجراءات الاحترازية وخطط الطوارئ بناء على تداعيات الأحداث التي تؤثر على الوضع العام للبلاد.

- **التجارة والصناعة:** تم تشكيل لجنة الطوارئ برئاسة وزير التجارة والصناعة، للقيام بصرف المواد التموينية للمواطنين بواسطة البطاقات التموينية الحالية، وتجهيز بطاقات تموينية للمقيمين وتوزيعها عند الطوارئ، بالإضافة إلى تحديد التعليمات للجمعيات التعاونية وتجار المواد الاستهلاكية لمراقبة ارتفاع الأسعار، وستقوم الوزارة بوضع المضارب الرئيسية بشركة المطاحن والمخابز والدقيق في حالة استعداد، بالإضافة إلى توفير المخزون الاستراتيجي للمواد الغذائية الأساسية والمواد التموينية لمدة 6 شهور.

- **النقل:** تم تشكيل لجنة طوارئ برئاسة وزير النفط، وسيتم تحديد متطلبات الخطة للتشغيلية تبعاً لحالة الطوارئ، كما ستقوم الوزارة بإعداد غرفة عمليات الطوارئ الرئيسية إضافة لغرف العمليات الفرعية، وسيتم تحديد المخزون الاستراتيجي من المنتجات البترولية والغاز المائل مع المحافظة على مستوى في جميع الأوقات، بالإضافة إلى وضع تحديد خطط استيراد المنتجات البترولية في حال توقف الإنتاج الكلي للمصافي المحلية.

- **وزارة المواصلات:** تم تشكيل لجنة طوارئ برئاسة الوزير، وسيتم إعداد غرفة عمليات رئيسية للجنة الطوارئ واللجان الفرعية وبجهاز ١١ محطة

والصالة اللازمة، وتدريب وإعداد كوادر وطنية من موظفي البلدية بقيادة المعدات الثقيلة عند الحاجة.

- **الإطفاء:** تشكيل لجنة طوارئ عليا برئاسة مدير عام الإدارة العامة للإطفاء، وسيتم إعداد غرفة العمليات المركزية للإطفاء لاستقبال البلاغات على مدار الساعة، تتولى وضع خطط التعامل مع كافة أنواع الحوادث والحرائق المحتملة وقوعها وتقوم بوضع كافة مراكز الإطفاء و فرق الإنقاذ في حالة تأهب.

- **هيئة البيئة:** تشكيل لجنة طوارئ دائمة لتنفيذ خطط الطوارئ، وسيتم وضع خطط طوارئ لرصد تلوث الهواء والمياه البحرية.

- **الطيران المدني:** تشكيل لجنة طوارئ لمطار الكويت الدولي، وتجهيز مركز عمليات الطوارئ وربطها بجميع الأجهزة، ووضع خطة طوارئ شاملة لوقاية الحركة الجوية وتحديد أولويات الهبوط وحوادث الطائرات، وتطوير إجراءات مراكز الإطفاء والإنقاذ، وتحديد الإجراءات الخاصة بأمن المطار وإدراكه والخدمات الطبية وسلامة الطيران والجمارك ومشاغل الطائرات^(١).

هذا في الوقت الذي تعددت فيه الإجراءات والاستعدادات الكويتية لمواجهة تطورات الأحداث داخليا وخارجيا، ومن بين هذه الإجراءات:

- إعلان شركة نفط الكويت (٢٠٠٣/١٧) أن الكويت أوقفت إنتاج حقلي صغيرين في شمال البلاد قرب الحدود مع العراق كإجراء وقائي قبل حرب محتملة قد تقودها الولايات المتحدة على بغداد وذلك في إطار جهود الكويت لتأمين البلاد من أي عمل انتقامي عراقي في حال مهاجمة القوات الأمريكية المتمركزة في الكويت للعراق^(٢).

- إقامة مهرجان (مستعدين) بحديقة الشعب

الاتصالات والمشاورات مع السفارات والهيئات الدبلوماسية العربية والأجنبية في البلاد إضافة للمنظمات الدولية ذات الصلة.

- **الأشغال:** تشكيل لجنة طوارئ برئاسة الوزير، وتشكيل فرق طوارئ للهندسة الصحية لمراقبة وتشغيل محطات الضخ الرئيسية ومحطات الرفع الثانوية، واتخاذ إجراءات الوقاية اللازمة لتجنب توقف أي جزء من أجزاء شبكة الطرق الرئيسية في كافة أحياء المناطق.

- **الدفاع المدني:** رفع درجة التنسيق مع كافة الجهات والأجهزة المساندة في الدولة، ووضع غرفة العمليات في حالة استعداد، ووضع فرق الدفاع المدني والمتطوعين في حالة تأهب، وكذلك وضع الملاجئ العامة والخاصة تحت الاستعداد، وتحديد وسيلة الاتصال الجماعية بأعضاء لجنة الدفاع المدني وإجراء التجارب اللازمة عليها، وتحديث وتنشيط المعلومات مع كافة الأجهزة المساندة في الدولة وغرف العمليات الفرعية، وإجراء التجارب الميدانية والفحص الدوري للتأكد من صلاحية صافرات الإنذار، ومراجعة وتحديد المخزون الاستراتيجي من الأقمشة الواقية والمواد الغذائية، ووضع الخطة الإعلامية للطوارئ لتوعية وإرشاد الجماهير.

- **الحرس الوطني:** تجهيز الوحدات لتأمين الحراسات اللازمة لكافة المواقع الحساسة، وتدريب المواطنين على أعمال الدفاع والحراسة، وإجراء تمارين للوقاية من الأسلحة الكيميائية والجرثومية، والتدريب على المعونة في إطفاء الحرائق وعمليات الإخلاء والإيواء والمعونة في أعمال الكشف عن المتفجرات.

- **البلدية:** تشكيل لجنة طوارئ برئاسة رئيس البلدية، وسيتم تشكيل فرق طوارئ للتعامل مع الحالات الطارئة، تقوم بوضع مراقبات البلدية بالمحافظة تحت الاستعداد وتزويدها بالأكليات والمعدات والأجهزة

(١) صحيفة الراي العام - الكويت ، عدد ٢٠٠٢/٤/٢٤.

(٢) السبق ، عدد ٢٠٠٣/٢/١٨.

للأزمة العراقية، ولكن في تاريخ المنطقة، بل وفي تاريخ العالم المعاصر أمام ما ترتب عليها من تداعيات، ما زال الكثير منها غامضاً وفي طور الإعداد والتنفيذ.

المبحث الرابع

تفعيل إدارة الأزمات الأمنية: رؤية مستقبلية

تتبع أهمية بناء هيكل تنظيمي لإدارة الأزمات والكوارث في دولة الكويت من تعدد المتغيرات البيئية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية الداخلية والخارجية التي تشكل مصدراً للتهديدات المحتملة في دولة الكويت وتمثل أهم مصادر هذه التهديدات في:

١- **المساحة:** الكويت من الدول صغيرة المساحة حيث لا تزيد مساحتها عن ١٨ ألف كم^٢، وهذه المساحة تتوازن مع عدد السكان الذي يعيش عليها (حوالي ٢ مليون نسمة) ولكن هذا التوازن ينقش بوضعها الجغرافي بين ثلاث وحدات عملاقة نسبياً مقارنة بالكويت سواء في المساحة أو السكان وهذه الوحدات هي إيران من الشرق، والعراق من الشمال، والسعودية من الجنوب والغرب، الأمر الذي يفرض على الكويت سلوكاً سياسياً معيناً في علاقاتها الخارجية سواء مع هذه القوى الإقليمية أو مع غيرها من دول العالم، سلوك قام على التوازن الدقيق مع هذه القوى وخلصه في ظل أن أي تدهور في علاقات الكويت الثلاث وبعضها البعض ينعكس سلباً على الكويت، ويزيد من احتمالات التوتر وعدم الاستقرار فيها، كما حدث في أعقاب نشوب الثورة الإيرانية ١٩٧٩، ومع قيام الحرب العراقية الإيرانية (١٩٨٠ - ١٩٨٨). هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى فإن صغر المساحة ليس فقط مصدراً للأشياء على العدوان الخارجي، ولكنه أيضاً نقطة ضعف في ظل ضعف وانعدام العمق الاستراتيجي اللازم للدفاع.

٢- **المكان وقوة العمل:** تمثل التركيبة المكانية المصدر الثاني للتهديدات في دولة الكويت، وذلك لعدة

بالتعاون مع إدارة العلاقات العامة بوزارة الداخلية، لتفعيل الحس الوطني وإبراز دور الدفاع المدني في المرحلة الراهنة التي تستوجب أن يقوم كل مواطن بدوره واستعداده الدائم لجميع الطوارئ، وشهد المهرجان العديد من الفعاليات التي حرصت إدارة العلاقات العامة بوزارة الداخلية على تقديمها حيث أعدت الكثير من الوسائل التوعوية للتعريف بمضمون الحملة وكيفية الاستفادة منها والتفاعل معها من أجل الوطن^(١).

- نشر قوات عدد من الدول الأجنبية والخليجية على الأراضي الكويتية للدفاع عن الكويت.

- عقد جلسة خاصة لمجلس الأمة: حيث قررت الحكومة الكويتية في (٢٠٠٣/٢/١٦) عقد جلسة خاصة سرية لمجلس الأمة في أول مارس ٢٠٠٣، لبحث إقرار بعض التشريعات التي تتطلبها هذه الظروف المتسارعة^(٢).

- الإعلان عن رفع الاستعداد إلى الدرجة القصوى: حيث ينتشر رجال الأمن والحرس الوطني في مختلف أرجاء البلاد، كما رافقت مدرعات حول المنشآت الرئيسية، واستعدت المؤسسات والوزارات الحكومية الأهلية للشوب الحرب بتجهيز ملاجئ ووضع تعليمات إرشادية واضحة للدلالة عليها، كما جهز المواطنون الكويتيون ملاجئ في مساكنهم منازلهم للجوء إليها وقت الخطر، كما قامت إدارات الطوارئ في الوزارات المختلفة بتوزيع تعليمات للأمان تحوي إرشادات يجب اتباعها عند حدوث غارة أو هجوم كيميائي^(٣).

ووسط هذه الاستعدادات وتلك الإجراءات بدأت الحرب ضد العراق فجر الخميس ٢٠ مارس ٢٠٠٣، لتبدأ بذلك مرحلة جديدة ليس فقط في الإدارة الكويتية

(١) السابق نفسه

(٢) صحيفة الشرق الأوسط - لندن، أخبار ٢٠٠٣/٢/١٧.

(٣) الجزيرة نت: ٢٠٠٣/٣/١٨.

حيث فشلتهم العمرة: حيث (٤٣,٦%) منهم أقل من ١٥ عام (٤,١%) أكثر من ٦٠ عاماً أي أن (٤٧,٧%) من إجمالي السكان الكويتيين خارج قوة العمل فإذا أضيف إلى هذه النسبة نسبة الإناث اللاتي لا يعملن في الفئات الأخرى، ونسبة المعازفين عن العمل، ونسبة السنين يتجهون إلى التقاعد المبكر لارتفعت نسبة من هم خارج قوة العمل بدرجة كبيرة، وهو ما يعني في التحليل الأخير استمرار الخلل في تركيبة القوى العاملة والسكان لسنوات طويلة قادمة، وبالتالي استمرار التهديدات والأخطار المحتملة التي يمكن أن تنجم عنها.

٣- **الوضع الاقتصادي:** تتعدد التهديدات المرتبطة بالأنواع الاقتصادية في دولة الكويت، والتي يمكن أن تشكل مصادر لأزمات محتملة ومن هذه التهديدات:

أ- أحادي الدخل الوطني حيث الاعتماد الرئيسي على مصدر وحيد للدخل هو النفط الذي يشكل أكثر من ٩٥% من صادرات الدولة، وارتباط الاقتصاد الوطني بذلك بتقلبات أسعار النفط في الأسواق العالمية، وهي غير مستقرة وما يصاحب عدم استقرارها من عدم استقرار داخلي في الدول المرتبطة بها ومنها الكويت.

ب- الدخل المرتفع والمستوى المعيشي الجيد الذي تتمتع به الكويت منذ اكتشاف النفط وتصديره بكميات تجارية، وما ترتب على هذا الدخل وذلك المستوى من تهديدات ترجع إلى تنفك العمالة الوافدة وما يصاحبها من آثار سلبية من ناحية، ومن ناحية أخرى أن هذا الدخل والمستوى المعيشي المرتفعين خلقا تفاعلاً معيشياً بين دول الخليج العربية ومنها الكويت وغيرها من الدول العربية، وهو ما أفرز حالة واقعية من الشعور السلبى تجاه الكويت ودول الخليج من هذه الدول ممثلاً في مقولة إعادة توزيع الثروات، وعدم أحقية استمتاع الأقلية السكانية بتلك الثروة الكبيرة، بينما الكثرة لا تكاد تتمتع بالحد الأدنى الذي يؤمن لها ضرورات الحياة الكريمة، وما يصاحب هذا الشعور من تهديدات سواء من الدول المحيطة أو من عاملاتها الموجودة في دول

اعتبارات منها: صغر عدد السكان مقارنة بالقوى الثلاث الكبرى التي تحيط بالكويت (إيران، العراق، السعودية) وما يمتلئ ذلك من أهمية في التوازن الاستراتيجي مع هذه الدول، وتركيبية السكان من حيث الجنسية والانتماءات العرقية: حيث يشكل الوافدون أكثر من ٦٥,٥% من إجمالي عدد سكان الكويت، بينما تقل نسبة المواطنين الكويتيين عن ٣٤,٥% وما يشكله هذا الخلل من خطورة كبيرة على الأوضاع الأمنية والاجتماعية والاستقرار السياسي في البلاد^(١).

وكذلك الخلل في التركيبة العلمية للسكان من حيث الجنس: حيث يتوزعون بين (١١,٢%) ذكور و(٣٨,٨%) إناث وما يترتب على ذلك من مشكلات اجتماعية وأخلاقية كبيرة تصيب أعباء ومصادر جديدة للتهديد، والخلل في تركيبة غير الكويتيين من حيث الجنس: حيث يتوزعون بين (١٧,٣%) ذكور و(٣٢,٧%) إناث في ١٩٩٨ وما يترتب على ذلك من مشكلات اجتماعية وأخلاقية في ظل هذه الفجوة الكبيرة بين الجنسين.

هذا بالإضافة إلى الخلل في تركيبة القوى العاملة بين الكويتيين وغير الكويتيين: حيث بلغت نسبة الكويتيين في ١٩٩٨ من حجم قوة العمل (١٦,٧٣%) فقط في مقابل (٨٣,٢٧%) غير كويتيين، ومما يزيد من حدة هذا الخلل أن (٥٥,٨٣%) من حجم قوة العمل من جنسيات غير عربية وما يترتب على ذلك من تعدد الثقافات والانتماءات وعدم القدرة على احتوائها في ظل عدم استقرار هذه العمالة، وهو ما يترتب عليه العديد من الأخطار والتهديدات وارتفاع معدلات الجريمة وعدم الاستقرار، وكلها بيئة مهيئة لنشوب وتفاقم الأزمات والكوارث.

وأيضاً الخلل في تركيبة المواطنين الكويتيين من

(١) وزارة التخطيط: السمات الأساسية للسكان والقوى العاملة في ١٩٩٨/٧/٢٠، للكويت، إدارة تنمية الموارد البشرية، الإصدار الثاني عشر، ١٩٩٨، ص ٣.

استراتيجية واضحة محددة المعالم والأبعاد لإدارة الكوارث والأزمات المستقبلية في دولة الكويت.

وبناء هذه الاستراتيجية يتطلب تحديد أبعادها المختلفة من حيث الأسس والمقومات أو المتطلبات التي ينبغي توفيرها والتي تشكل ركائز هذه الاستراتيجية، وتحديد مكونات هذه الاستراتيجية وأركانها الأساسية الشاملة والمكاملة، والتي بدونها تفقد الاستراتيجية قدرتها على تحقيق أهدافها، ثم تحديد آليات وسياست تحقيق هذه الاستراتيجية ووضعها موضع التنفيذ، والتي بدونها تصبح الاستراتيجية مجرد رؤى وتصورات عديمة الفائدة، وفي إطار هذه الاعتبارات يأتي هذا المقترح لبناء استراتيجية لإدارة الأزمات والكوارث المستقبلية في دولة الكويت، والذي يقوم على عدد من الأبعاد الأساسية، وذلك على النحو التالي:

أولاً: أهداف الهيكل التنظيمي المقترح لإدارة الأزمات:

يهدف الهيكل المقترح لإدارة الأزمات والكوارث في دولة الكويت إلى القيام بعدد من المهام والأدوار الأساسية، وكذلك تحقيق عدد من الأهداف، ومن ذلك:

١- جمع المعلومات والبيانات ورصد ومراقبة وفحص البيئة الداخلية والخارجية وتحديد مجالات التهديد ومواطن المخاطر والأزمات التي يمكن أن تنتج عن متغيرات هذه البيئة وبيان معدلات التغيير والاستقرار ودرجة التنوع فيها، وحجم ودرجة الضغوط التي يمكن أن ترتب عليها.

٢- تقييم هذه المتغيرات وتحديد أولوياتها عن طريق دراسة احتمالات التغيير في تلك المتغيرات وتأثيراتها المتوقعة على الجهاز الإداري.

٣- تصنيف وتقديم المخاطر المحتملة ووضعها في مجموعات مختلفة حتى يمكن التعامل معها ووضع الكليات المناسبة لإدارتها.

٤- التنبؤ بالمخاطر والأزمات المحتملة ووضع أولويات مواجهتها باستخدام "مصوفة الأزمات" وتكوين

الخليج، وخاصة في أوقات الاضطراب وعدم الاستقرار، مع الاعتراف بدور هذه الصلة وأهميتها في تطوير وبهضة دول الخليج في مختلف المجالات.

٤- نظم الحكم في الكويت ودول الخليج: تشكل نظم الحكم مصدراً آخر من مصادر التهديد التي يمكن أن تؤدي لشووب العديد من الأزمات، وذلك من عدة جوانب:

أ- إن استقرار نظم الحكم في الخليج (إمارات، ممالك) يدفع الكثير من القوى المعارضة سواء في الداخل أو الخارج إلى محاولة ضرب هذا الاستقرار سواء بالعمل للفن، أو لفتح الأزمات التي تهدد هذا الاستقرار.

ب- إنه في مواجهة استقرار النظم القائمة في دول الخليج العربية توجد نظم ثورية غير مستقرة في بعض الدول المجاورة وخاصة العراق وإيران، حيث شهدت الأولى العديد من الانقلابات والحركات القمعية، وشهدت الثانية ثورة كبيرة في ١٩٧٩ لم تستقر حتى الآن داخلياً وإقليمياً وعالمياً، وهو ما يضيف أخطر مصدر من مصادر التهديد المحتملة لدولة الكويت^(١).

وفي مواجهة هذه التهديدات أصبح من الأهمية خلق الأجهزة والهيكل القادرة على التعامل مع هذه التهديدات وإدارتها بكفاءة وفاعلية والحد من أثارها وأخطارها الحالية والمستقبلية.

فأمام تعدد التحولات والتطورات التي تشهدها دولة الكويت داخلياً وخارجياً سياسياً واقتصادياً واجتماعياً وثقافياً، وما يمكن أن تفرزه هذه التحولات وتلك التطورات من تحديات والمكاسات يترتب عليها العديد من الكوارث والأزمات التي يمكن أن تتعرض لها الدولة، أصبح من الضروري العمل على بناء

(١) ميلان ماجد الشاين: الأمن السياسي بين مصادر التهديد وضوابط الردع، مجلة سبل الأحداث الجارية لسطقة الخليج والجزيرة العربية وجورنا الجغرافي - الكويت، عدد ٩ يناير/ مارس ١٩٩٩، ص ٥٧-٥٩.

مناطق أخرى حتى تسهل إدارتها والتعامل معها ومنع تفرعها أو تشتيت الجهود المبذولة في مواجهتها.

١٠- إعادة الأمور إلى أوضاعها الطبيعية واستعادة النشاط وإصلاح ما ترتب على الأزمة من أضرار وأضرار والقيام بتحليل وتقييم الأزمة وإدارتها وتوزيع جميع جوانبها وأداء إدارتها وبين جوانب القوة والضعف فيها سعياً للاستفادة منها وتطوير خطط أكثر فاعلية لمواجهة الأزمات المستقبلية ووضع الاستراتيجيات المناسبة لذلك، وتوثيق هذه الأزمات والاحتفاظ بالمستندات والسجلات والتعليقات التي تمت للمساعدة في التخطيط للأزمات المستقبلية، مع الاستمرار في كل هذه المهام والممارسات في إطار من التغذية العكسية الضرورية لاستمرار كفاءة وفاعلية الهيكل التنظيمي المقترح لإدارة الأزمات والكوارث^(٢).

ثانياً: مراحل تكوين الهيكل التنظيمي المقترح:

يتم تكوين الهيكل التنظيمي المقترح لإدارة الأزمات في الكويت بثلاثة مراحل أساسية تستغرق كل منها بصورة مبدئية ما بين ستة أشهر وعام وتأتي على النحو التالي:

المرحلة الأولى: مرحلة الإعداد: وخلال هذه المرحلة يتم القيام بالأعمال التالية:

- ١- تهيئة الأطراف المعنية بأهمية مركز إدارة الأزمات والضرورات التي تفرضها لخلق ثقافة لدى هذه الأطراف بدور المركز وبالمهام التي يمكنه القيام بها لاكتساب التأييد والدعم اللازم له.
- ٢- وضع التنظيم التصليبي لتكوين الهيكل وخطط تنفيذه واحتياجات هذا التنفيذ، ودور مختلف الجهات والأطراف في هذا التنفيذ، وتوفير الموارد المالية والمادية التي يحتاجها لإنشاء الهيكل

محفظة الأزمات "Crisis Portfolio" والتي توضح الأزمات التي يجب التخطيط والإعداد لمنعها أو الاستعداد لمواجهتها.

٥- التخطيط وإعداد سيناريوهات لمواجهة، وذلك لتوفيره وسائل الحماية اللازمة للتقليل من احتمالات حدوث الأزمات وإعطاء رد فعل تنظيمي مناسب في حالة القفل في منع الأزمة وضمان استمرار الأعمال خلال مرحلة مواجهة الأزمة واستعادة النشاط مع إعداد السيناريوهات والتصورات المختلفة التي يمكن من خلالها إدارة الأزمة خلال مراحلها المختلفة^(٣).

٦- توفير نظم الإنذار المبكر لرصد وتحليل وتسجيل الإشارات المختلفة التي يمكن من خلالها التنبؤ بالأزمات وقياسها قبل وقوعها بفترة كافية مع خضوع الإشارات التحذيرية ونتائج الإنذار المبكر للتحقق والتقييم المستمر للتأكد من مدى جديتها وخطورتها حتى لا يتم الاستجابة تقصياً هامشية لا تشكل أزمات جادة مما يمثل إسرافاً وخسائر دون مبرر.

٧- تطوير الثقافة التنظيمية السائدة حتى تكون ذات مسئولية اجتماعية مواتية لاهتمامات البيئة واتخاذ الإجراءات الوقائية كمحاولة أخيرة لمنع أو ندره الأزمة وتجنب آثارها أو تأخير حدوثها حتى تكتمل تجهيزات مواجهتها.

٨- تخصيص الموارد اللازمة لمواجهة الأزمات والتهيئة النفسية للمعاملين واستدعاء فريق إدارة الأزمات ووضع عدة أولويات للمواجهة وتحقيق استجابة تنظيمية مناسبة واختيار الأسلوب الإداري المناسب للموقف وتنظيم عملية الاتصال داخلياً وخارجياً ومع جميع الأطراف المعنية بالأزمة وإدارتها.

٩- احتواء الأزمة وعزلها لمنع امتدادها إلى

(١) د. حمد أحمد رمضان بدر: تصميم اتصال الهيكل التنظيمي لوحدة إدارة الأزمات بمطعمات الأصيل، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر السنوي الثاني لإدارة الأزمات والكوارث، جامعة عين شمس - القاهرة ٢٥، ٢٦ أكتوبر ١٩٩٧، ص ٩١١.

(٢) د. منى صلاح الدين شريف: فتق بالمخاطر والأزمات المستترة، دراسة تطبيقية في صناعة المصرية، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر السنوي الأول لإدارة الأزمات والكوارث، جامعة عين شمس - القاهرة، ١٢، ١٣ أكتوبر ١٩٩٦، ص ٩١٣.

٣- اختيار الموقع الرئيسي الذي سيقام عليه الهيكل وفقاً لاعتبارات الأمن والحماية الكاملة والقدرة على الاتصال والتعبئة لمختلف الأطراف، وبده أعمال البناء والإنشاء المقرر الرئيسي للهيكل.

المرحلة الثانية: التنظيم: ويتم خلال هذه المرحلة القيام بالأعمال التالية:

١- التأكد من إتقان المباني والتجهيزات الإنشائية، وتوفير التجهيزات الإدارية والفنية اللازمة للهيكل (مكتب، أدوات مكتبية، حاسب، معدات، إمكانات عرض .. الخ)، وتوفير وسائل الاتصال اللازمة لعمل الهيكل (هواتف، فاكسات، تلكس، إنترنت .. الخ)، وبناء شبكة معلومات متكاملة مع توفير الاتصال الفعال بينها وبين مختلف شبكات البيانات والمعلومات القائمة في الدولة.

٢- تكوين فريق إدارة الأزمات واختيار أعضائه حسب المستويات المختلفة التي يقوم عليها الهيكل المقترح، وتوفير وسائل الحركة والانتقال السريعة والفعالة للقائمين على أعمال الهيكل إلى مختلف المناطق والجهات الموجودة بالدولة، واتخاذ المركز للشكل النهائي من حيث التنظيم والتصنيف الوظيفي واتوجيه والإرشاد والرقابة والمتابعة.

٣- التأكد على الدور البارز لوسائل الإعلام في دعم هذه الخطوات.

المرحلة الثالثة: التدريب المتكامل:

ويتم خلال هذه المرحلة القيام بجدد من الأعمال الأساسية:

١- إعطاء المحاضرات والندوات وعقد المؤتمرات حول المصادر المختلفة للتهديدات وكيفية التعامل والتعاون في ذلك مع مختلف المؤسسات والمراكز العلمية والبحثية الكويتية والعربية والدولية.

٢- تنظيم الدورات التدريبية التأهيلية والمتخصصة للقائمين على مهام إدارة الأزمات مع إرسال البعثات العلمية للدول المتقدمة عربياً وعالمياً

للتخصص في إدارة الأزمات واكتساب الخبرات والمهارات اللازمة لذلك، مع استقدام الخبراء العرب والأجانب للمشاركة في الدورات التدريبية التي سيتم إعدادها وتنظيمها في الكويت.

٣- المتابعة المستمرة والفعالة لمختلف المتغيرات وتطوراتها المحلية والإقليمية والعالمية وتوثيقها وتحليلها وبيان كيفية الاستفادة منها، والعمل على تحقيق وتدعيم منظومة العمل والعلاقات الإنسانية والتفاعلات الداخلية والخارجية للهيكل سواء بين مستوياته ووحداته وبعضها البعض أو بينها وبين البيئة المحيطة بها.

٤- فرض مواقف أزمات والتدريب على إدارتها والاستفادة في ذلك من الأساليب الطمعية المختلفة (مثل المحاكاة Simulation) والمانورات التدريبية التي تقوم بها المؤسسات والأجهزة العسكرية للوقوف على مدى استعداد الهيكل للتعامل مع الأزمات الفعلية.

ثالثاً: مستويات الهيكل التنظيمي المقترح:

يمكن التمييز في إطار مستويات الهيكل التنظيمي المقترح لإدارة الأزمات والكوارث لدولة الكويت بين المستويات التالية:

المستوى الأول: مجموعة اتخاذ القرار: أو المستوى الرئاسي للهيكل، وتتولا القيادة السياسية ممثلة في أمير البلاد ورئيس مجلس الوزراء ونواب رئيس مجلس الوزراء، ويتولى وضع الاستراتيجية العامة للدولة وتحديد سياستها الحالية والمستقبلية، ويتم التعامل في هذا المستوى بقدر كبير من الحذر والحيلة لما له من مردودات شديدة الخطر على مصالح البلاد وسلامتها. كما أنه المسئول الأول عن إدارة الأزمات ونتائج هذه الإدارة باعتباره المخطط الأول للاستراتيجية العامة، وهو ما يقتضي أن يكون القائمون عليه والهيئة الاستشارية التابعة لهم على أعلى درجة من الخبرة والحكمة والمعرفة السياسية والاقتصادية والاجتماعية وصولاً لأنصب الدلائل والتصورات التي

يمكن من خلالها إدارة الأزمات بكفاءة وفاعلية.

المستوى الثاني: مجموعة صنع القرار: ويمثل في مجموعة صنع السياسات والاستراتيجيات وتضم المرء العاملين برتبة أمين عام المجلس (وكذلك عدد من الخبراء الذين يتم استدعائهم عند الحاجة) ومن في مستواهم من الذين يتعاملون مع الأحداث اليومية والقضايا المجتمعية المختلفة، ويمكنهم استكشاف مواطن الخلل ومصادر التهديدات التي تصيب الكيان الاجتماعي للدولة وتهدد أمنه واستقراره ووضع البدائل والتصورات المختلفة التي يمكنها التعامل مع هذه التهديدات ورفعها إلى المستوى الأول لاتخاذ القرار بشأنها.

المستوى الثالث: المستوى التنفيذي: ويضم الجهاز التنفيذي الرئيسي والأجهزة الفرعية التابعة له في المحافظات، ويتم في إطاره التمييز بين مجموعتين:

الأولى: المجموعة القيادية الرقابية: وتضم الوزراء المسؤولين والمحافظين كل في محافظته.
الثانية: المجموعة القيادية التنفيذية التي تتولى قيادة الأجهزة التنفيذية الفرعية: وتضم نواب الوزراء ونواب المحافظين كل في محافظته.

وهذا المستوى مسئول بالدرجة الأولى عن اكتشاف الأزمات التي تحدث في نطاق المحافظة وجمع المعلومات المختلفة حولها وتحليلها وتقييمها وبيان البدائل المختلفة للتعامل معها، وذلك بالتعاون مع الأجهزة المعنية في نطاق المحافظة وهو ما يزيد من أهمية الاتصال والتفاعل بين هذه الأجهزة باعتباره الحلقة الأولى أو قاعدة الهيكل التي ترفع تقاريرها وتحليلاتها إلى المستوى القيادي الرقابي ومنه إلى المستوى التخطيطي أو السياسي الذي يرفع الأمر بدوره إلى المستوى الرئاسي وذلك في حالة الأزمات واسعة النطاق أو شديدة الخطر التي تهدد أمن الدولة واستقرارها، ولا تستطيع المستويات الأدنى إدارتها بمفردها.

رابعاً: مكونات الهيكل التنظيمي المقترح:

يتم التمييز في إطار الهيكل التنظيمي المقترح لإدارة الأزمات والكوارث في دولة الكويت بين الأجزاء والوحدات التالية:

١- المجلس الأعلى لإدارة الأزمات والكوارث:

ويتكون من أمير البلاد أو من ينيبه أو رئيس الوزراء، ومستشار الأمن الوطني، ووزراء كل من الداخلية والدفاع والخارجية والمالية والإعلام، ومدير المخابرات العامة، بالإضافة إلى من يراهي سمو أمير البلاد - مستقبلاً - لحضور اجتماعات المجلس. وتكون المهمة الرئيسية للمجلس هي وضع البديل الأفضل أمام أمير البلاد بصفته متخذ القرار النهائي في الأزمة، وتتبع إجراءات التنفيذ وعرض الموقف بصورة دورية ودائمة على أمير البلاد.

٢- الأمانة العامة للمجلس الأعلى: وتقوم بكافة شئون السكرتارية والمستشارية بالوزارات المعنية بالأزمة ومتابعة ومراجعة وتجميع أعمال اللجان واستقبال وعرض التقارير.

٣- اللجنة الاستشارية العليا: وتضم مجموعة من الخبراء والمستشارين الذين تتم الاستعانة بهم حسب طبيعة الأزمة وتطوراتها ودرجة خطورتها.

٤- المركز الوطني لإدارة الأزمات والكوارث: ويتبع سمو ولي العهد رئيس مجلس الوزراء ومن يوب عنه وزراء الداخلية والدفاع والخارجية والإعلام والمالية ومن يراهي رئيس الوزراء لحضور اجتماعات المركز، ويضطلع المركز بالتخطيط الاستراتيجي ووضع البدائل والتصورات المختلفة لإدارة الأزمات.

٥- اللجان التخصصية لإدارة الأزمات والكوارث: وتتبع هذه اللجان عن المركز الوطني، ومنها لجنة الكوارث الطبيعية، ولجنة الأزمات الداخلية، ولجنة الأزمات الخارجية، ولجنة الأمن العام، ولجنة الإعلام، ولجنة الشؤون المالية والإدارية والقانونية، وأي لجان

أخرى يتم تكوينها وفقاً لطبيعة الأزمة المحتملة أو الفعلية ودرجة خطورتها.

٦- اللجنة الدائمة للتنسيق والاتصال: وتتبع المركز الوطني لإدارة الأزمات والكوارث، وتقوم على توفير وسائل الاتصال لمختلف الممنولين والاتجاهات، وتضم العديد من وسائل عرض البيانات وقواعد المعلومات وعرض بدائل القرار والتنسيق بشأنها بين مختلف الأجهزة المعنية بإدارة الأزمات والكوارث.

٧- مركز القيادة والسيطرة: ويتبع كل وزير في الأزمات التي تخص وزارته وتدخل في نطاق عملها، ويتطلب لقيامه بمهامه وسائل اتصال مؤسسية ونظمية إنداز وشبكات تجميع بيانات ومعلومات آلية.

٨- مركز التخطيط والمتابعة: ويتبع كل وزير في الأزمات التي تدخل في نطاق وزارته، ويتكون من مجموعة التخطيط والتنبؤ، ومجموعة رسم السيناريوهات، ومجموعة إعداد البدائل والتصورات، ومجموعة المتابعة والتقييم واحتواء الآثار.

٩- مركز المعلومات والإعلام: ويكون داخل كل وزارة ويضم عدداً من الأقسام الرئيسية، مثل: قسم تجهيز المعلومات، وقسم تخزين واسترجاع المعلومات، وقسم تحليل المعلومات، وقسم الإعلام وتعبئة الرأي العام.

١٠- المركز الإقليمي لإدارة الأزمات والكوارث: ويوجد في كل محافظة من المحافظات الكويتية، ويرأسه المحافظ أو من يوب عنه، ويضم ممثلي الوزارات الرئيسية داخل كل محافظة، ومن يراهم المحافظ ضروريين لحضور اجتماعات المركز، ويتولى وضع الخطط الخاصة بإدارة الأزمات والإشراف على تنفيذها داخل المحافظة وذلك في إطار الاستراتيجية العامة.

١١- المركز النوعي لإدارة الأزمات والكوارث: ويتبع المركز الإقليمي، ويشمل عدداً من الوحدات الإدارية التي يتم تقسيمها على أسس طبيعة الأزمات

والكوارث التي يمكن أن تتعرض لها المحافظة. ١٢- غرفة عمليات إدارة الأزمات والكوارث: والتي تتولى إدارة ومتابعة مجموعات إدارة الأزمة داخل المحافظة وقت حدوث الأزمة، ومن عناصرها الأساسية: قائد المجموعة، ومجموعة الاقتحام أو وحدة الإنقاذ، ومجموعة التفويض، ومجموعة التحريات والمعلومات، ومجموعة الاتصالات، ومجموعة الإمداد والتموين، ومجموعة العلاقات العامة والإعلام، ومجموعة الإنقاذ الطبي والإسعاف والدفاع المدني، ومجموعة التسجيل.

وهنا ينبغي التأكيد على أهمية توافر عدد من الخصائص والسمات الأساسية في الهيكل، والتي يمكن من خلالها قياس مدى كفايته وفاعليته في إدارة الأزمات والكوارث المحتملة، وتتمثل هذه الخصائص في العناصر التالية:

أولاً: الأهداف: وتتمثل القدرة على تحديد الأهداف في الأجلين القصير والطويل وفي مختلف الظروف (العادية أو الأزمات)، وفهم الواضح لهذه الأهداف بين القائمين على الهيكل، وبيان الطرق والأساليب الكافية لتحقيق هذه الأهداف، وكذلك القدرة على تعديل وتطوير هذه الأهداف وفق تطورات الموقف، وإتلاك وسائل لتحفيز العاملين على تحقيق ما يسعى إليه المقترح من أهداف، هذا بالإضافة إلى وجود مجموعة من الوسائل اللازمة لتقييم الأهداف ومستوى تحقيقها.

ثانياً: التخطيط: حيث يجب أن يتم هذا المقترح بالقدرة على التنبؤ بالتهديدات المحتملة ومواطني الخطر الداخلية والخارجية، ووضع الخطط اللازمة لمواجهة هذه التهديدات وتلك الأخطار، وإتلاك القدرة على الاستجابة المناسبة لهذه التهديدات، وكذلك امتلاك القدرة على منع حدوث هذه التهديدات أو على الأقل الاستعداد الجيد لها، ووضع الخطط اللازمة للإعداد والتدريب للموارد البشرية المتاحة، هذا بجانب إتلاك العديد من التصورات والبدائل الخططية القادرة على

والمسؤولية، والمرونة والقدرة على استيعاب مختلف التطورات والتحولات، ومساهمة مختلف المستويات في توفير المعلومات وصنع القرارات، ومحدودية الصراع بين الإدارات الأساسية للهيكل التنظيمي، والسماح بتفويض السلطة المناسبة لتحقيق الأنشطة المختلفة، والمرونة في التمسك بالنواتج والإجراءات غير المناسبة.

ثامناً: الثقافة التنظيمية: وتشمل القيم السائدة ومدى تناسبها ومتطلبات إدارة الأزمات، والإعداد النفسي للموارد البشرية لمواجهة تطورات الأزمة، والتأكيد على رفع الروح المعنوية والتحفيز والاحترام والتقدير لكل العاملين، والدعم والتأييد من مختلف عناصر المجتمع جماعات وأفراد وتنظيمات، وكذلك التأكيد على قيم الولاء والانتماء والعمل بروح الفريق الواحد، وإيمان العاملين بقيم المنظمة وفهمها وتطبيقها بفاعلية، وضمان السيطرة والتحكم في وسائل الإعلام وتوجيهها بما يخدم الأهداف الموضوعية.

عشرًا: اللغة والموضوعية في تكوين فريق إدارة الأزمات: حتى تكتمل أركان ومكونات الهيكل المقترح لإدارة الأزمات والكوارث في دولة الكويت وحتى تكتسب الخطط والسياسات والهيكل أهميتها فلا بد من وجود العنصر البشري القادر على وضع هذه الخطط والسياسات موضع التطبيق وبث الحيوية والفاعلية في هذه الهيكل، ومن هنا تأتي أهمية وجود الفريق القادر على إدارة الأزمات والكوارث بكفاءة وفاعلية.

وتتبع أهمية تكوين فريق إدارة الأزمات من عدة اعتبارات من بينها: إتاحة الفرصة أمام الجهاز الإداري لتناول الأزمات وتحليلها بصورة سليمة وبما يتناسب مع تطوراتها المختلفة، وتنفيذ الخطط والسياسات التي تم وضعها لإدارة الأزمات والكوارث، ووضع البدائل والسيناريوهات المختلفة لإدارة الأزمات وتنفيذها وتقييمها وبيان أوجه القصور فيها ومعالجتها لضمان عدم تكرارها، والتنبؤ بالأزمات المحتملة واكتشاف

التعامل مع تطورات الأزمات والكوارث. **ثانيًا: الموارد:** حيث يتطلب قيام وفاعلية هذا المقترح كفاية الموارد المادية والبشرية لتحقيق الأهداف الموضوعية، وإستلاكه مخزون مناسب من هذه الموارد، وتناسب الموارد المتاحة مع الأهداف الموضوعية، والتطوير والتحديث المستمر في هذه الموارد، وتنمية القدرات الذاتية والاعتماد عليها بالدرجة الأولى

رابعًا: الاتصالات: وذلك من حيث كفاية ودقة المعلومات الواردة عن الأزمة، ووجود قائمة بالأولويات عند إتمام عمليات الاتصال الداخلية والخارجية، والقدرة على التكيف مع تطورات الأحداث وكثافتها، ووجود احتياطي مناسب من أجهزة ووسائل الاتصال، وإمكانية تغيير أسلوب واتجاه الاتصال وفقاً لتطورات الأحداث.

خامساً: التنسيق: ويقوم على وجود خطط واضحة ومحددة للتنسيق مع مختلف أجهزة ومؤسسات الدولة، وقدرة هذه الخطط على استيعاب العلاقات والتفاعلات الجديدة، والاندماج الخلالات مع المنظمات والهيكل الأخرى، ووجود برامج مشتركة للتدريب مع المؤسسات الحكومية والخاصة والأهلية.

سادساً: اتخاذ القرارات: تعدد البدائل والسيناريوهات اللازمة لاتخاذ القرارات، والسرعة والمرونة في اتخاذ وتنفيذ القرارات، واللامركزية في اتخاذ القرارات، والقدرة على تغيير أنماط اتخاذ القرارات وفقاً لتطورات الأحداث.

سابعًا: الإجراءات وقواعد العمل: وجود أولويات واضحة ومحددة عند تنفيذ المهام الموضوعية، وعدم وجود فاصل بين الأداء اليومي والاستعداد للأزمات، والتعديل والتطوير المستمر في الاهتمامات والإجراءات حسب تطورات الأزمة، والفاعلية العالية في فترة ما قبل وقوع الأزمات.

ثامناً: البناء التنظيمي: حيث يقوم البناء التنظيمي الجيد على وضوح وتحديد المعالم وخطوط السلطة

إشارات الإنذار المختلفة بشأنها والعمل على تجنبها ومنع حدوثها أو الحد من أثارها السلبية عند وقوعها، والقيام بمختلف العمليات والوظائف الإدارية التي تتطلبها الإدارة الفعالة للأزمات والكوارث. وحتى يحقق فريق إدارة الأزمات الأهداف المرجوة منه بكفاءة وفاعلية فإن ذلك يستلزم تمتعه بعدد من الخصائص والمقومات الأساسية والتي يمكن للتمييز في إظهارها بين مجموعتين أساسيتين:

١- الخصائص الشخصية: وتشمل الشجاعة الكاملة والإقدام مهما كانت المخاطر، والتفاؤل والثقة الشديدة بالنفس وبالقدرة على مواجهة هذه المضاطر، وقوة الإرادة والخبرة في إدارة الأزمات والقدرة على اتخاذ أو تنفيذ القرارات بكفاءة وفاعلية، والتوحد مع أعضاء الفريق والمشاركة الوجدانية القائمة على الإحساس الشديد بالموقف وعدم القابلية للانفعال أو الدأثر النفسي والعاطفي، والولاء والالتناء للكيان الإداري^(١).

٢- الخصائص الموضوعية: ومن بينها المستوى العالي من الاتصالات الأتية والرأسية بين مختلف أعضاء الفريق، والمصدقية والمهارة والقدرة على التحليل والتقييم، والتخصص والتنوع في التخصصات والخبرات، وتوافر الصفات البدنية والنفسية المناسبة لإدارة الأزمات، والحرية في المناقشة، والمشاركة في صنع واتخاذ القرارات^(٢).

ويمر تكوين فريق إدارة الأزمات بعدد من المراحل والخطوات الأساسية:

المرحلة الأولى : الاختيار: تحتاج إدارة الأزمات إلى أفراد نوى صفات ومهارات وقدرات خاصة شخصية ونفسية وبدنية، لذلك يصبح من الأهمية بمكان

الدقة في اختيار هؤلاء الأفراد لما يمكن أن يترتب على سوء الاختيار من أثار ونتائج خطيرة، وتسر عملية الاختيار بعدد من الخطوات الفرعية هي: تحديد العمل المطلوب إنجازة لبيان الخصائص والصفات اللازمة له، وتحليل الموارد البشرية المتاحة لمعرفة خصائص وقدرات كل منها، والمواءمة بين القدرات المطلوبة والقدرات المتوفرة، ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

وتتحدد الطرق التي يمكن من خلالها اختيار أعضاء فريق إدارة الأزمات منها:

١- الرصد والتتبع: رصد الأفراد الذين تنطبق عليهم المواصفات المطلوبة، وتتبع سلوكياتهم وعلاقتهم، للتأكد من سلامة البيانات الموجودة عنهم.

٢- الترشيح: من جانب مختلف الوحدات والإدارات والمؤسسات الإدارية في الدولة وانتداب بعض الأفراد واختبارهم، ثم تبينهم عند نجاحهم.

٣- الانتقاء الشخصي: من خلال الاحتكاك بالأفراد خلال العمليات الإدارية والوظيفية المختلفة.

٤- التجنيد: أي زرع بعض العناصر في أماكن ووحدات معينة بعد التأكد من قدراتهم وخبراتهم المتميزة^(٣).

المرحلة الثانية: الإعداد: ويتم خلالها تحديد الأهداف والاختصاصات والمسؤوليات الخاصة بكل فرد من أعضاء الفريق، ووضع الأسس والقواعد والإجراءات التي يتم العمل على أساسها، وبيان العمليات الكفيلة بحسن سير العمل، وبناء نسق من الملائك والتفاعلات الإيجابية والوظيفية بين أعضاء الفريق.

المرحلة الثالثة: التدريب: والتدريب عملية محورية في إطار تكوين فريق إدارة الأزمات، كما أنها عملية دائمة ومستمرة تهدف إلى إكساب أعضاء الفريق

(١) د. محسن الخضيري: إدارة الأزمات، مصدر سابق، ص ٢٠٧ - ٢٠٩.

(٢) Lagadze, Patrick, Preventing Chaos in Crisis: Strategies for Prevention, Control and Damage Limitation. (London, Crow Hill, 1993) P 32.

(٣) د. محسن الخضيري: إدارة الأزمات، مصدر سابق ص ٢١١.

العلمي فقط حيث إن هناك تزايط وتفاعل شديد بين هذه الأركان وبعضها البعض، فلا توجد إدارة دون مقومات، والمقومات تنفذ أزميتها دون تحويلها إلى خطط وسياسات، والخطط والسياسات تصبغ عديمة الجدوى دون وجود الآليات التي تضمنها موضع التنفيذ وتقوم على تطبيقها بكفاءة وفاعلية.

خاتمة الدراسة

في ختام الدراسة انتهى الباحث إلى أن بناء هيكل تنظيمي قادر على إدارة الأزمات المستقبلية والتعامل معها بكفاءة وفاعلية يتطلب بالدرجة الأولى توفير عدد من الأسس والدعامات الأساسية:

أولاً: تبني رؤية استراتيجية شاملة للتعلم على الأوضاع البيئية والإدارية السلبية والمتناقضة التي عانت منها مؤسسات وهيكل إدارة الأزمة في دولة الكويت، رؤية تقوم على العديد من المقومات التي تشكل في جوهرها مقومات ضرورية لحماية الأمن الوطني الكويتي، وركائز يمكن من خلالها تحقيق نهضة مجتمعية وإدارية شاملة، وتوفير دعائم الهيكل المقترح لإدارة الأزمات المستقبلية في دولة الكويت وتمثل هذه المقومات في:

- تنمية اقتصادية: تقوم على دعم العمالة الوطنية، ودعم القطاع الخاص، وتنويع مصادر الدخل، وتطوير السياسات المالية، وتوازن الميزانية.
- تنمية ثقافية: تقوم على ترسيخ القيم الدينية والأخلاقية، وإبراز الهوية الإسلامية والعربية، والمحافظة على الثقافة والتقاليد الكويتية الأصيلة، ووضع نظام ثقافي وإعلامي متطور، ووضع أسس النهضة الشاملة في مختلف العلوم والفنون.
- تنمية بيئية: تقوم على الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، ووضع التشريعات اللازمة لحماية البيئة محلياً وإقليمياً.
- تنمية إدارية: تقوم على تطوير الهياكل الإدارية، وإعادة هيكلة الجهاز الإداري، وزيادة

البيانات والمعلومات اللازمة حول إدارة الأزمات، وصقل مهارات الأعضاء وزيادة قدراتهم والارتقاء بأدائهم، وإلمام الأعضاء بأحدث وسائل وأساليب إدارة الأزمات وكيفية الأخذ بها وتطبيقها، وتحقيق الاستجمام والتوافق بين الأعضاء، وإجراء بعض التجارب العملية التي يمكن من خلالها تحديد إيجابيات وسلبيات أعضاء الفريق وكيفية التعامل معها، وتحديد مهارات وقدرات كل عضو من الأعضاء وتوظيفها بالشكل المناسب الذي يحقق أفضل استغلال لها.

وتتعدد الوسائل والأساليب التي يمكن من خلالها تحقيق هذه الأهداف وغيرها والتي تسمى إليها البرامج التدريبية، ومن هذه الوسائل المحاضرات العلمية والعملية، ودراسة الحالات والنماذج الواقعية، والمحاكاة وتمثيل الأدوار، وورش العمل، ومختبرات الإبحار والأداء وغير ذلك من الوسائل والأساليب الحديثة والمتطورة^(١).

ومع التمييز بين هذه المكونات وتلك العناصر والمراحل التي يمر بها تكوين الهيكل المقترح لإدارة الأزمات المستقبلية في دولة الكويت فإنه ينبغي التأكيد على عدد من الاعتبارات الأساسية:

أولاً: الأهمية المحورية للهيكل التنظيمي لإدارة الأزمات والكوارث باعتباره الإطار الذي يحدد المهام والواجبات والمسؤوليات والوظائف والعمليات المختلفة لإدارة الأزمات ومستوياتها المختلفة وطبيعة للتفاعلات بين هذه المستويات.

ثانياً: الأهمية المحورية لفريق إدارة الأزمات باعتباره العنصر الأساسي الذي يضع الخطط والسياسات موضع التنفيذ، ويبت الحركة والفاعلية في الهياكل التنظيمية.

ثالثاً: أن التمييز بين مقومات إدارة الأزمات وسياسات وآليات هذه الإدارة جاء لأغراض التحليل

(١) Little John, Robert F., Crisis Management: Ateam Approach, (New York. AMA Management Briefing, 1983) PP. 32.38

الدورات اللازمة للتعامل مع إدارة الأزمات ونقل هذه الخبرات إلى مختلف القيادات والممثلين عن إدارة الأزمات على مختلف المستويات الإدارية.

خامساً: تبثت جهود القطاعين الخاص والأهلي للتعامل مع الأجهزة الرسمية في مواجهة الأزمات مع التحديد الواضح لأدوارها والمهام التي يمكن أن تقوم بها في مواقف الأزمات وقنوات التعامل التي يمكن خلالها أداء هذه الأدوار، ويمكن بهذا الشأن:

- وضع البرامج والأساليب العلمية لتحقيق وتدعيم هذا التعاون.

- عقد دورات مشتركة بين المسؤولين في الأجهزة الرسمية والممثلين عن المنظمات غير الحكومية في القطاعين الخاص والأهلي لبيان أساليب التعاون والقنوات المتاحة حالياً ومستقبلياً لهذا التعاون والوسائل التي تزيد من كفاءته في إدارة الأزمات.

- تقديم الدعم والمساندة من الحكومة لهذه المنظمات سواء من خلال تدريب كوادرها أو تزويدها بالإمكانات والخبرات اللازمة لتفعيل دورها في إدارة الأزمات.

سادساً: تفعيل الاتفاقيات الدولية المختلفة بشأن مكافحة الإرهاب الدولي، والعمل على تجميد الأصول القائمة للإرهابيين ومكافحة الجريمة المنظمة بأشكالها المختلفة، وبصفة خاصة جرائم غسل الأموال وتهريب الأسلحة والاتجار غير المشروع فيها وتجارة المخدرات وتعزيز الإجراءات الأمنية والقضائية مع دول العالم في هذا الشأن.

سابعاً: تطوير أنظمة الحماية الذاتية للمنشآت الحيوية والمهمة، واستخدام التقنية الحديثة في الكشف عن المتفجرات وأسلحة الدمار الشامل، والتدريب المستمر لرجال الأمن في هذا الشأن، وتوفير احتياجات الجهاز الأمني من المعدات والتقنيات الحديثة لتمكينه من أداء مهامه بصورة متكاملة.

الاهتمام بعمليات التخطيط الاستراتيجي، ومواجهة الاختلالات التي يعاني منها الجهاز الإداري.

- تنمية بشرية: تقوم على تخطيط القوى العاملة ومواجهة ما يعاني منه المجتمع من اختلالات في هيكل السكان والقوى العاملة.

- تنمية اجتماعية: تقوم على دعم الخدمات الصحية والتعليمية وتوفير المرافق ونشر الوعي بين المواطنين بالاستغلال الأمثل لها.

- تنمية سياسية: تقوم على دعم الديمقراطية وتفعيل العلاقات السياسية الإقليمية والدولية.

- تنمية تكنولوجية: تقوم بالأساس على تطوير فلسفة التعليم والتدريب، وتطوير قواعد المعلومات والبحث العلمي في إطار من الرؤية للمستقبلية الشاملة.

ثالثاً: العمل على الارتقاء بكفاءة تعبئة وتخصيص الموارد المتاحة للمجتمع وتعزيز فرص النمو والمنافسة في القطاعات والأششطة الاقتصادية المختلفة، وذلك من خلال: إعادة تأهيل الاقتصاد الكويتي في اتجاه توسيع قاعدته الإنتاجية، وإعادة توجيه دور القطاع النفطي، وتعزيز دور القطاع الاستثماري في الاقتصاد الوطني وتعظيم إنتاجيته وحمايته من مخاطر الاضطرابات النقدية والتقلبات في أسواق المال الإقليمية والعالمية.

رابعاً: تكليف المراكز البحثية الوطنية والجامعات والمعاهد بإجراء المزيد من البحوث والدراسات وعقد المؤتمرات والندوات حول رصد التغيرات والتطورات التي يمكن أن تكون مصدراً للتهديدات أو لشوب الكوارث والأزمات ورفع المعلومات والبيانات عنها أولاً بأول إلى الإدارة العليا والقائمين على إدارة الكوارث والأزمات للاستعداد لها وبناء التصورات القادرة على التعامل معها وإدارتها بكفاءة وفعالية.

رابعاً: تكثيف التعاون مع المراكز البحثية والعلمية المتخصصة في إدارة الأزمات محلياً وعربياً وتبذل التجارب والخبرات معها وإيفاد بعض القيادات الإدارية إلى هذه المراكز للاستفادة منها والحصول على

- لنجد الثاني والمضروب ، يوليو ٢٠٠٢ .
- ٩ - د. عطية حسين أفندي (١٩٩٤) : اتجاهات جديدة في الإدارة بين النظرية والتطبيق، القاهرة: مركز البحوث والدراسات السياسية، ١٩٩٤، ص ٨٨.
- ١٠ - فاروق عمر : ١١ سبتمبر وإدارة الأزمات والكوارث ، دار مريت للنشر - القاهرة ، ٢٠٠٢ .
- ١١ - د. م. فاروق محمود هلال (١٩٩٨) : بناء ثقافة وقائية متواصلة ، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر السنوي الثالث لإدارة الأزمات والكوارث - جامعة عين شمس - القاهرة ٣-٤ أكتوبر ١٩٩٨ ص ٥ .
- ١٢ - محسن محمد العمودي (١٩٩٥) : نحو استراتيجية علمية في مجال إدارة الأزمة والكوارث، القاهرة: دار النهضة العربية، ١٩٩٥، ص ٦٢-٧٦.
- ١٣ - محمد مصطفى كمال : أحداث ١١ سبتمبر والأمن القومي الأمريكي ، مراجعة الأجهزة والسياسات ، مجلة السياسة الدولية ، مؤسسة الأهرام ، العدد (١٤٧) يناير ٢٠٠٢.
- ١٤ - صمد مراد إبراهيم دسوقي (١٩٩١) : أمن الخليج بين التوجه العربي والتوجه الخارجي، السياسة الدولية، مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية، القاهرة، عدد ١٠٥، يوليو ١٩٩١، ص ٥٧.
- ١٥ - المركز الدبلوماسي للدراسات الاستراتيجية : السياسة الدفاعية لدولة الكويت ، ٩/٨/٢٠٠٠.
- ١٦ - المركز الدبلوماسي للدراسات الاستراتيجية : الشراكة الاستراتيجية بين الكويت وتلايات المتحدة الأمريكية، لبنان، عدد ١١/٢٠٠١.
- ١٧ - د. منى صلاح الدين شريف (١٩٨٨) : إدارة الأزمات الوسيلة للبقاء، القاهرة ، ١٩٨٨، ص : ٢٠٦.
- ١٨ - د. منى صلاح الدين شريف (١٩٩٦) : التنبؤ بالمخاطر والأزمات المحتملة: دراسة تطبيقية في الصناعة المصرية، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر
- مراجع الدراسة
- ١ - د. أحمد عباس عبد البديع (١٩٩٣) : إدارة الأزمات الدولية: دبلوماسية القوة، السياسة الدولية، عدد ١١١، يناير ١٩٩٣، ص ١٢٣ - ١٢٤.
- ٢ - أحمد كمال أبو المجد : الحوار بين الحضارات والظلال القائمة بحوادث الحادي عشر من سبتمبر ، ورقة بحثية مقدمة إلى الندوة الفكرية العربية حول الحضارات ، للمعقدة بمقر جامعة الدول العربية بالقاهرة خلال الفترة من ٢٦ - ٢٧ نوفمبر ٢٠٠١ .
- ٣ - بطرس غالي : العلاقات الدولية بعد الحادي عشر من سبتمبر ٢٠٠١ ، مجلة السياسة الدولية ، مؤسسة الأهرام ، عدد يناير ٢٠٠٢ .
- ٤ - د. حامد أحمد رمضان بنتر (١٩٩٧) : التصميم الفعال للهيكل التنظيمي لوحدة إدارة الأزمات بمنظمات الأعمال ، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر السنوي الثاني لإدارة الأزمات والكوارث، القاهرة: جامعة عين شمس ٢٥،٢٦ أكتوبر ١٩٩٧، ص ٩٠،١١.
- ٥ - سليمان ماجد الشاهين (١٩٩٩) : الأمن السياسي بين مصادر التهديد وضوابط الرد ، مجلة سجل الأحداث الجارية لمنطقة الخليج والجزيرة العربية وجوارها الجغرافي الكويت، عدد١، يناير/ مارس ١٩٩٩، ص ٥٧-٥٩.
- ٦ - السيد عبد المحسن سليمان (١٩٩٦) : التخطيط لمواجهة الكوارث في مصر، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر السنوي الأول لإدارة الأزمات والكوارث، القاهرة: جامعة عين شمس، ١٢ - ١٣ أكتوبر ١٩٩٦، ص ٦ - ٨.
- ٧ - د. السيد عطوة (١٩٩٧) : إدارة الأزمات والكوارث: حلول عملية - أساليب وقائية، القاهرة: مركز القرار للاستشارات، ١٩٩٧، ص ٥.
- ٨ - لسواء عادل عبد العليم : علم المصطلح الأمني الجديد بعد أحداث ١١ سبتمبر ، مجلة مركز بحوث الشرطة ، أكاديمية مبارك للأمن ، مصر ،

- ٢٣/٩/٢٠٠١، ١٧/١/٢٠٠٢، ١٧/٢/٢٠٠٣ .
- ٢٥ - صحيفة الوطن ، الرياض - السعودية ، عدد ٢٥/١/٢٠٠١ ، ١٦/١/٢٠٠١ .
- ٢٦ - مجلة الأهرام العربي - القاهرة، عدد ٢٣٩، ٢٠/١٠/٢٠٠١.
- ٢٧ - موقع الجزيرة نت، الأخبار: ، ٢٥/١/٢٠٠٢ ، ٢١/١١/٢٠٠٢ ، ٢٧/١/٢٠٠٣ ، ١٨/٣/٢٠٠٣.
- 28- <http://www.middle-east-online.com/Default.pl?id=9470>
- 29 - <http://www.Newsvote.bbc.co.uk>
- 30- Lagadzc, Patrick, Preventing Chaos in Crisis: Strategies for Prevention, Control and Damage Limitation, (London, Crow Hill, 1993) P. 32.
- 31- Little John, Robert F., Crisis Management: Ateam Approach, (New York. AMA Management Briefing, 1983) PP. 32.38.
- السوي الأولى لإدارة الأزمات والكوارث، القاهرة: جامعة عين شمس، ١٢، ١٣ أكتوبر ١٩٩٦، ص١٣٩.
- ١٩ - وزارة التخطيط (١٩٩٨) : السمات الأساسية للسكان والقوى العاملة في ١٩٩٨/٦/٣٠، الكويت، إدارة تنمية الموارد البشرية، الإصدار الثاني عشر، ١٩٩٨، ص٣.
- ٢٠ - صحيفة الأهرام - القاهرة ، عدد ١٧/١١/٢٠٠١.
- ٢١ - صحيفة الرأي العام - الكويت ، عدد ٢٤/٤/٢٠٠٢ ، ١١/٥/٢٠٠٢ ، ١٨/٢/٢٠٠٣
- ٢٢ - صحيفة السياسة - الكويت ، عدد ٢٠/٩/٢٠٠١.
- ٢٣ - صحيفة القبس - الكويت ، عدد ٣/١١/٢٠٠١.
- ٢٤ - صحيفة الشرق الأوسط ، عدد

إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية

دكتور

أشرف محمد دويبة

أستاذ العلوم المالية والإدارية المساعد

كلية المجتمع - جامعة الشارقة

مقدمة:

بسم الله والحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله ومن والاه... وبعد:

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دوراً مهماً وأساسياً في إستراتيجيات التنمية الاقتصادية في معظم دول العالم، وتمثل جزءاً كبيراً من قطاع الإنتاج في مختلف الدول سواء المتقدمة أو النامية، وفي ظل حاجة الدول العربية إلى مواجهة البطالة التي تتصاعد حذوها، وإعداد قاعدة عمالية وخلق روح التكامل الاقتصادي، ودعم التبادل التجاري فيما بينها، وتطوير المستوى المعيشي للأفراد، فضلاً عن توسيع قاعدة الملكية للقطاع الخاص، تبدو أهمية الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدورها المحوري في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الوطن العربي.

ورغم هذا الدور المحوري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلا أنها ما زالت تعاني من العديد من الإشكاليات في الدول العربية وفي مقدمة ذلك إشكالية التمويل. وفي هذا الإطار تأتي هذه الدراسة التي تسعى إلى دراسة تلك الإشكالية في الدول العربية والوقوف على أسبابها، ومحاولة وضع آلية لعلاجها، من خلال الاعتماد على أساليب التمويل الإسلامية.

وقد اعتمد البحث على "المناهج الوصفية التحليلية" حيث يتفق مع طبيعة موضوع البحث، وكذلك مع هدفه، لذا فقد اعتمد البحث على أسلوب البحث الميداني المكتبي لدراسة وتحليل الإحصاءات والمعلومات والبيانات المتاحة عن موضوع البحث، بالإضافة إلى

أسلوب البحث الميداني التحليلي من خلال الزيارات الميدانية والمقابلات الشخصية لبعض المسؤولين بمؤسسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والاتحاد العربي للمنشآت الصغيرة في مصر، ويتكون البحث من مقدمة وثلاثة مباحث يتبعهم خاتمة: يتناول المبحث الأول: للتعريف بتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، ويتناول المبحث الثاني: الواقع التمويلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، بينما يتناول المبحث الثالث والأخير: آلية إسلامية مقترحة لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، وينتهي البحث بالخاتمة التي تتناول أهم ما توصل إليه البحث، وأهم توصياته، والله من وراء القصد.

المبحث الأول

التعريف بتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

قل للتعرف على مفهوم تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فإن الأمر يتطلب بداية معرفة مفهوم تلك المؤسسات أساساً، فقد اختلفت مفاهيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ولا يوجد تعريف جامع ومحدد لها حيث يرتبط تعريف بعدة معايير منها: حجم العملة المستخدمة، وحجم الاستثمار أو رأس المال المستخدم، وحجم الإنتاج، ومدى تطور التقنية المستخدمة.

وقد اعتمد البنك الدولي في تعريفه للمنشآت الصغيرة على عدد العمالة: فلق مشروع الصغير هو الذي يتراوح عدد العمال فيه ما بين ٢٥-١ (١). كما أخذت منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية UNIDO في تعريفها

للمشروعات الصغيرة بمعيار عدد العمال أيضا، فالمنظمة الصغيرة هي التي يعمل بها من ١٥-١٩ عمالا، والمتوسطة هي التي يعمل بها من ٢٠-٩٩ عمالا، والكبيرة التي يعمل بها أكثر من ١٠٠ عمال^(٢).

أما في مصر فقد أخذ القرار بقانون رقم ١٤١ لسنة ٢٠٠٤م بإصدار قانون تنمية المنشآت الصغيرة، في تحديد المشروعات الصغيرة بمعيار رأس المال، فكل شركة أو منشأة فردية تمارس نشاطا اقتصاديا إنتاجيا أو خدميا أو تجاريا لا يقل رأسمالها المدفوع عن خمسين ألف جنيه ولا يجاوز مليون جنيه ولا يزيد عدد العاملين فيها على خمسين عامل تعتبر منشأة صغيرة، وإذا قل رأسمالها عن ٥٠ ألف جنيه تعتبر منشأة متناهية الصغر^(٣).

مفهوم تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

ينصرف المعنى العام للتمويل إلى تدبير الأموال اللازمة للقيام بالنشاط الاقتصادي. وتعتمد المشروعات في الأساس على مواردها الذاتية لتمويل أنشطتها الاقتصادية، فإذا لم تفي بذلك اتجهت تلك المشروعات إلى غيرها ممن يملكون فائضا من الأموال لسد هذا العجز، ولهذا ينصرف المعنى الخاص للتمويل إلى أنه: "نقل القدرة التمويلية من فئات الفائض المالي إلى فئات العجز المالي".

وقد يكون هذا النقل للقدرة التمويلية بين مشروع وآخر، كما قد يتدخل بينهما وسيطا ماليا كمؤسسات التمويل، وعلى ذلك يمكن القول أن تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة يعني إمداد تلك المشروعات بالأموال اللازمة للقيام بنشاطها الاقتصادي.

مصادر تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

تتعدد مصادر التمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويمكن تصنيف تلك المصادر إلى ثلاثة أنواع أساسية:

الأول/ التمويل الرسمي : وذلك من خلال المؤسسات المالية الرسمية كالبنوك، وشركات التأمين، وصناديق التوفير والائتمان، وأسواق رأس المال...الخ.

الثاني/ التمويل غير الرسمي: وذلك من خلال القنوات التي تعمل في الغالب خارج إطار النظام القانوني الرسمي في الدولة، كالاقتراض من الأهل والأصدقاء، والمربين، ومدبري الرونات، ووكلاء المبيعات، وجمعيات الائتمان والائتمان...الخ. ويقدم التمويل غير الرسمي غالبا معظم الخدمات المالية للمشروعات الصغيرة.

الثالث/ التمويل شبه الرسمي: وذلك من خلال الاعتماد في توفير مصادر الأموال للالتزام لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة على مؤسسات التمويل الرسمية، وفي إقرارها على أساليب غير رسمية، وذلك من خلال عدة برامج أو نظم فرعية كإقراض المجموعات، والمؤسسات المالية التعاونية، وصناديق التنمية المحلية...الخ^(٤).

أهمية التمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

تتبع أهمية التمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أهمية تلك المؤسسات ذاتها لاقتصاديات الدول جميعا، فهي من البذرة لبس الإنتاج وأصل النشاط الاقتصادي الذي بدأ بمشروعات صغيرة قبل أن تظهر المشروعات الكبيرة، كما أنها طوق النجاة للخروج من الأزمات الاقتصادية، لتسديتها للعالة على تنمية الاقتصاد، وتحديث الصناعة، ومواجهة مشكلة البطالة، وإعداد قاعدة عمالية، وتفعيل مشاركة المرأة، وخلق روح التكامل والتنافس بين المشروعات، وتطوير المستوى المعيشي للأفراد، وتضييق الفجوة بين الائتمان والاستثمار، وتوسيع قاعدة الملكية للتطاع الخاص، وزيادة الصناعات، والإحلال محل الواردات، مما يمكن إحجابا على ميزان المدفوعات، ويساهم في استقرار سعر الصرف، ويحجم ارتفاع الأسعار، وينقل العديد من الطبقات الفقيرة من خط الفقر إلى دائرة الحياة.

إن المشروعات الصغيرة تعتبر بحق المصدر الرئيس لتقديم احتياجات المواطنين من السلع والخدمات، وترتبط بعلاقة تبادلية تجمع بين التشكك والتكامل بين كافة فروع الصناعات، فهي تمثل القنوات الأساسية في استهلاك ما

مع ظروف المنطقة العربية التي تعاني من انخفاض صادراتها واعتمادها على غيرها في تلبية احتياجاتها،^٦ وفقاً لإحصائيات البنك الدولي، فقد تجاوزت قيمة الأرصدة المستوردة إلى دول الخليج فقط في العام ٢٠٠٤م الإتي عشر مليار دولار أمريكي، وتستورد تلك المنطقة أكثر من ٩٠% من احتياجاتها من الطعام والشراب^(٦)، كما أن الصادرات العربية لم تتد نسبياً في العام ٢٠٠٥م إلى الصادرات العالمية ٥,٥%، وفي الوقت نفسه لم تتد أيضاً نسبة التجارة البينية العربية إلى التجارة العربية الإجمالية ١٠,٣%^(٧). كما له لا توجد الآن دولة عربية واحدة محصنة ضد البطالة، فقد حققت المنطقة العربية أعلى معدلات للبطالة في العالم، وحسب تقرير لمجلس الوحدة الاقتصادية العربية صادر عام ٢٠٠٤م فإن نسبة البطالة في الدول العربية تقدر ما بين ١٥ و ٢٠%^(٨). كما ذكر تقرير صادر عن منظمة العمل الدولية عن العام ٢٠٠٣م، أن متوسط نسبة البطالة في العالم وصل إلى ٦,٢%، بينما بلغت النسبة في العالم العربي في العام نفسه ١٢,٧%، وتترايد سنوياً بمعدل ٣%. وتنبأ التقرير بأن يصل عدد الماطلين في البلاد العربية عام ٢٠١٠م إلى ٢٥ مليون عاطل. ومما يجعل هذه القضية من أكبر التحديات التي تواجه المجتمعات العربية، هو أن ٦٠% تقريباً من سكانها هم دون سن الخامسة والعشرين^(٩). وهو ما يتطلب -وفق رأي منظمة العمل العربية- في تقرير صادر لها في عام ٢٠٠٥م - أن تقوم الاقتصادات العربية بنضج نحو ٧٠ مليار دولار، ورفع معدل نموها الاقتصادي من ٣% إلى ٧%، واستحدثت ما لا يقل عن خمسة ملايين فرصة عمل سنوياً، حتى تتمكن من التغلب على هذه المشكلة الخطيرة، ويتم استيعاب الداخلين الجدد في سوق العمل، بالإضافة إلى جزء من الماطلين^(١٠).

كما أشار البنك الدولي في عام ٢٠٠٤ إلى حاجة المنطقة العربية إلى تدبير ٧٤ مليون فرصة عمل

تنتج المشروعات الكبيرة من خملت ومواد وسيطة، وفي الوقت نفسه تمد المشروعات الكبيرة بما تحتاجه من قطع غير وأجزاء ومكونات، مما يسهم في إثراء عملية تنمية بشيقها الاقتصادي والاجتماعي.

وفي هذا الإطار تشير الإحصاءات إلى أن: "المشروعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة تسهم بنحو ٦٦% من إجمالي الصادرات للصناعة لألمانيا، ونحو ٤٧% من صادرات إيطاليا الصناعية، وفي اليابان تمثل هذه المشروعات نحو ٣٠% من إجمالي الصادرات الصناعية، وتوفر منتجات وسيطة بنحو ٢٠% من صادرات المؤسسات الكبيرة، ونحو ٤٣% من المكونات الداخلة في صناعة السيارات وحدها، وتستوعب ٨٤,٤% من إجمالي العمالة الصناعية.

وفي الولايات المتحدة الأمريكية توفر المشروعات الصغيرة نحو ٦٠% من حجم الوظائف، كما تمثل ٥٠% من إجمالي الناتج القومي الأمريكي. وتمثل في استراليا نحو ٨٥% من مجموعة الشركات الأسترالية ويعمل بها ٤٥% من إجمالي القوى العاملة، وتسهم بنسبة ٣٣% من إجمالي الناتج القومي.

وفي مصر تمثل المشروعات للصناعة الصغيرة والمتوسطة نحو ٩٠% من إجمالي المشروعات، ويعمل بها نحو ثلثي القوى العاملة، وتسهم بنسبة ٤٠% من إجمالي الناتج القومي^(١١).

وكل هذا يعكس أهمية الاتجاه بالتنويع نحو تلك المؤسسات لتنميتها، وبخاصة وأنها لاحتاج إلى رأس مال كبير كثيرها من المشروعات الكبيرة.

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية:

سواء بالدول المتقدمة أو بالدول النامية مستغل المشروعات الصغيرة والمتوسطة هي الأكثر عددا بالمقارنة بعدد المشروعات الكبيرة، وصاحبة الدور الأكبر للاعتماد على الذات، والأكثر توظيفاً للعمالة، والأقل تكلفة في توفير فرص العمل، وهو ما يتوافق

وفي دول مجلس التعاون الخليجي نشرت ورقة بحثية لاتحاد غرف المجلس إلى أنه لا توجد لدى دول المجلس سياسات اقتصادية وحواجز محددة خاصة بالمشروعات الصغيرة، فالمؤسسات والإجراءات ذات طبيعة عامة، بل إنها متحيزة ضد المشروعات الصغيرة، وبصفة خاصة فيما يتعلق بسياسات الاستثمار الأجنبي، إضافة إلى أن الامتيازات والحوافز المقدمة للمشروعات تخضع للعديد من الشروط والضوابط التي لا ينطبق الكثير منها على الصناعات الصغيرة والمتوسطة، كما تخضع الحوافز لمعيار ذاتية وشخصية من قبل المسؤولين بالجهات المشرفة على تقديم تلك الحوافز، إلى جانب أن الإجراءات الروتينية الحصول على تلك الامتيازات مكلفة من حيث الوقت والمال، كما أن الأطر المؤسسية الخاصة بدعم وتطوير الصناعات الصغيرة ما زالت ضعيفة، كذلك فإن هناك إهمالا كبيرا بالنسبة للمشروعات بالغة الصغر والصناعات الحرفية، سواء من حيث تقديم الحوافز والتمويل الصغير أو من حيث الأطر المؤسسية المناسبة^(١٢).

لما في لبنان فتقوم المؤسسة الوطنية للاستخدام بتحليل المهن وتصنيفها وتتبع تطورها بصورة مستمرة ومباشرة، وتوجيه الباحثين عن عمل لتلقي التدريب في مسار مهني تتوافر فيه فرص عمل بالقطاع الخاص، وتتولى المؤسسة تكلفة التدريب لتسهيل اندماج تلك الصالة في سوق العمل^(١٣).

وفي المغرب تم إنشاء المجلس الوطني للشباب والمستقبل في عام ١٩٩١م الذي أهدى ميثاقا وطنيا لتشغيل الشباب وتنمية الموارد البشرية، واشتمل الميثاق على ضرورة الحوار والتشاور والتفاوض والتعاقد والتضامن لتحقيق الميثاق، كما تم إعداد برنامج استعجالي لإمماج الشباب من حاملي الشهادات في سوق العمل، وتم تعيين مسؤولين عن تشغيل الشباب في الأكاديم، كما شكلت لجان محلية للعرض نفسه^(١٤).

وفي الجزائر تم إنشاء مندوبيات لتشغيل الشباب بالولايات، حيث تقوم باستقبال الشباب، وتقديم خدمات

خلال العشرين عاما القادمة، وهي فرص عمل ذكرت دراسة كويتية أن تحقيق التكامل العربي وعودة أسواق العرب بالخارج لا يكفون معا لتدبير نفقات هذه الملايين من فرص العمل^(١٥).

و رغم ما تملّيه تلك التحديثات من أهمية تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، إلا أن تلك المشروعات لم تجد الاهتمام الكافي والعناية المأمولة للقيام بدورها، وتقلت تلك الاهتمام وتلك العناية من دولة عربية لأخرى، ففي مصر صدر القرار بقانون رقم ١٤١ لسنة ٢٠٠٤م بإصدار قانون تنمية المنشآت الصغيرة (١٢)، وعقد القانون إلى تسهيل إنشاء المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر، وحدد جهة واحدة للإشراف عليها تكون صاحبة الاختصاص في هذا المجال ممثلة في الصندوق الاجتماعي للتنمية الذي يقوم من خلال وحدته بإجراءات التسجيل والترخيص لتلك المشروعات، وتعريفها بفرص الاستثمار ومخاطرها، وإعداد دراسات جدوى أولية عنها، وتقديم المشورة لها عن أفضل الأماكن وأحسن مصادر اقتراء، وتزويدها بدليل مبسط للسجلات الكمية والمحاسبية والإرشادات اللازمة للتعامل مع الجهات المعنية، وتعريفها بالمعارض المحلية والدولية ومعاونتها على الاشتراك فيها، ومساعدتها في الحصول على المعرفة والتطورات في تقنيات الإنتاج والتسويق، وكذلك توفير التمويل لها بطرق ميسرة، من خلال الصندوق نفسه، وصناديق التمويل في جميع المحافظات.

وقد لوحظ أن هذا القانون جاء خاليا من أي مزايا ضريبية أو تأمينية للمشروعات الصغيرة، فضلا عن أنه لم يقترب من خضوع تلك المشروعات لنحو ١٨ قانونا ونحو ١٠٠ قرار جمهوري ووزاري وإقليمي، مما يحد من جهات الرقابة والتفتيش، كما يكشف الواقع العملي عن وجود انفصام بين القانون والتطبيق، فمازالت المشروعات الصغيرة بمصر تصطدم بالعقبة المنفذة، وهي في مجملها عقبة روتينية ضررها أكثر من نفعها، ما جعل الآمال المعقودة عليه محدودة.

المنشآت الصغيرة العربية وتعظيم قدراتها التنافسية وتوثيق الروابط بينهما والإسهام في تحقيق التكامل الاقتصادي بين الأقطار العربية من خلال ممارستها لمهامه واختصاصاته وخبراته ودعم ومساندة المؤسسات والجمعيات والنقابات والاتحادات التي تعمل في مجال المشروعات الصغيرة والمتوسطة^(١٨).

ويعتبر هذا الاتحاد فرصة طيبة لتحقيق الوحدة العربية في مجال المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وأدله - إذا تحققت - فهي كلفة بخروج الاقتصاد العربي من عثرته، وبذاء نفسه بنفسه، بما يسد احتياجاته، لذا فليتنا نتمنى على هذا الاتحاد أن لا يتحول كغيره من الكيانات العربية إلى مجرد تجمع من التجمعات التي تهدف إلى تحقيق تكامل عربي دون تحقيق تقدم في هذا المجال اللهم سوى تبادل الزيارات والوفود وعقد مؤتمرات لا يبني عليها عمل ملموس، وبخاصة وأن البيئة العربية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة مازالت تعاني من تضارب العديد من التشريعات، والاهتمام بالمشروعات الكبيرة على حساب المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

كما أن البيئة العربية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة مازالت تفتقر إلى قاعدة معلومات دقيقة عن تلك المشروعات في الدول العربية، حيث لا توجد أرقام دقيقة عن نواحي عديدة كحجم التمويل المتاح لها، والمستخدم من التمويل، وكذلك مساهمتها في الصناعات التحولية، أو في حجم المالة أو في التصدير.. الخ^(١٩)، فضلاً عن ضعف البحث والتطوير والابتكار، وعدم الربط والتكامل بين الجهات البحثية والعلمية وتلك المشروعات في مجالات التصميم والتصنيع والتمويق، وضعف تطوير بيط إدارتها التقليدي، وعدم وجود مرجعيات للداخلين الجدد في المجال للأخذ بأيديهم للتعرف على الأنشطة الموجودة، والأنشطة التي تشبع السوق بها، والأنشطة التي لها مستقبل محلي وإقليمي ودولي، والصعوبات التي

للتوجيه والإعلام لهم حول مختلف البرامج التشغيلية. كما تقوم بإعطاء قروض بلا فوائد للتمويلات التي تشنها، إلا أن محدودية مواردها المالية قد حد من أشطنتها عام ١٩٩٦م. ومن ثم تم إنشاء الوكالات الوطنية لدعم تشغيل الشباب في العام نفسه، وبخاصة في مجال المشاريع المصغرة المنشأة من قبل الشباب، والتي تعتمد في تمويلها على موارد الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب ومساعدات الجهات الولية. كما أنشئت وكالة التنمية الاجتماعية عام ١٩٩٦م لمساعدة الحكومة الجزائرية في تنفيذ برنامج الإصلاح الاقتصادي، وتوفير فرص عمل للشباب^(٢٠).

و في تونس توجد عدة مسارات، منها الصندوق الوطني للنهوض بالصناعات الخفيفة والصناعات الصغرى، ونظام الشبك الموحد لتلقي طلبات تأسيس شركات، والبنك التونسي للتضامن المتخصص في توفير قروض لخريجي الجامعات بسقف لا يتجاوز ١٠ آلاف دولار لإقامة صناعات صغيرة. وكذلك الصندوق الوطني لضمان الإقراض وصندوق التضامن الوطني الذي تأسس نهاية عام ١٩٩٩م، ويختص بمساعدة الفقراء، وهو يوفر للتدريب، ويشجع على العمل الحر، ويتم خصم التبرعات له من الضريبة، كما خصصت له نسبة من حصيلة الخصخصة، ويديره متطوعون، ويقدم قروضاً بلا فوائد^(٢١).

هذا وقد تم بالقاهرة في العام ٢٠٠٤م الإعلان عن تأسيس الاتحاد العربي للمنشآت الصغيرة تحت مظلة مجلس الوحدة الاقتصادية للعربية، واتخذ مقره الرئيسي بالصندوق الاجتماعي للتنمية بالقاهرة، ويجمع هذا الاتحاد كل من المؤسسات والهيئات والأجهزة والصناديق والاتحادات والجمعيات والمراكز والشركات العامة والخاصة والأهلية التي تعمل في مجال تنمية وتمويل ورعاية ودعم المنظمات الصغيرة، ويهدف هذا الاتحاد بوجه عام إلى تنمية وتطوير وتنسيق مجالات عمل أعضائه في مجال تنمية وتطوير

منح جنبا إلى جنب مع متخصصه الدول العربية من موازنتها لتمويل تلك المؤسسات.

و تشير بعض التوقعات إلى أن برامج التمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في أفضل الأحوال لا تغطي سوى ١٠% من احتياجات تلك المؤسسات في العديد من الدول العربية، ولوردت دراسة أخرى عن التمويل المتأخر الصغير أن تلك البرامج في مصر استطاعت أن تصل إلى ١٢٠ ألف متوقع فقط من إجمالي ١,٥ مليون متوقع^(٢٢)، وهو ما يبين أن عدد المتعثرين لا يتعدى نسبة ٨%.

كما أثبتت دراسة لوزارة التنمية المحلية المصرية أن نسبة ٥٥% فقط من أموال المعونات المخصصة للصناعات الصغيرة هي التي يستفيد بها أصحاب المشروعات^(٢٣). وهذا يعني أن ٩٥% من تلك المعونات استخدمت في غير الغرض المخصصة من أجله، حيث توجهت إلى الندوات والمحاضرات وغيرها من الشكليات التي لا تفي عن المضمون شيئا.

وما ساعد لحضا- على تكملي للجهود التمويلية المتاحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية الاعتماد على المانحين والدعم والتمويل الخارجي، وتركز أفرع البنوك في المناطق الحضرية وهو ما قد يؤدي أحيانا إلى الحد من الوصول إلى المناطق النائية والريفية، وكذلك تجاهل البنوك وعدم استجابتها لاحتياجات قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تعتقد البنوك غالبا أنها المصدر الأحدث للتمويل، وأن تمويلها للمشروعات الكبيرة أفضل من تجزئة التمويل ويقل مزيد من الجهد في تمويل مشروعات صغيرة أو متوسطة، كما أن البنوك لا تنظر لمنح قروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حتى الآن على أنه وظيفة بنكية أساسية لها نماذج أو نظم مطبقة بها.

كما أن غالبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية ليس لديها حسابات بنكية لذلك فإن المصدر الرئيس لتمويل بدء نشاطها ورأسمالها هو آليات الإقراض غير الرسمي، وهذه المدخرات ليست

تواجههم في الحصول على الخدمات والحاجة للتدريب، وصعوبات التسويق وصعوبات التمويل.

المبحث الثاني

الواقع التمويلي للمؤسسات الصغيرة

والمتوسطة في الدول العربية

يعتبر الحصول على التمويل أهم أحد المعوقات التي تواجه تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ليس في الدول العربية فحسب، بل في مختلف أنحاء العالم، وهو ما أكدته استطلاع أجرى في دول OCED حيث أثبت أن مشاكل التمويل تأتي على رأس قائمة معوقات تلك المشروعات هناك^(٢٤). كما أجريت دراسات مماثلة في وسط أوروبا أكدت نفس النتائج^(٢٥).

و قد أخذت غالبية الدول في دراسة و تنفيذ ما يلزم من إجراءات لمد فجوة التمويل التي تواجه تلك المشروعات. ورغم ذلك فإن مشاكل التمويل تتعاظم في الدول العربية نظرا لطبيعة حال القطاع المالي فيها، والذي يشم بشئ من الضخالة والقصور، وعدم الانتشار والافتقار للعديد من أدوات وأساليب التمويل المختلفة، فضلا عن قصور القوانين والتشريعات الخاصة بتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ويمكن القول أن إشكالية التمويل في الدول العربية ترجع في الأساس إلى الأسباب الآتية :

١- ضيق نطاق التمويل المتاحة :

رغم أن معظم الدراسات المالية والاقتصادية تقدر حجم تلك الأموال العربية المهاجرة بما يتراوح ما بين ٨٠٠ مليار دولار إلى نحو ٣ تريليونات دولار^(٢٦)، إلا أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية تعاني من فجوة تمويلية متنامية، مما يحول دون تكملي تلك المؤسسات وازدهارها، وهو ما يحرم الاقتصاد العربي من مزاي تلك المؤسسات.

ويعتمد تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية غالبا على مائتمه المؤسسات والمنظمات المحلية والإقليمية والدولية والحكومات الأجنبية من

الاهتمام الكافي بالربحية الاجتماعية، ويقوم صاحب المشروع بدوره بتقديم تلك الدراسة للبنك، وفي الواقع لا يولي البنك الاهتمام بها اهتماما كافيا، وينظر إليها كمستند من المبتدات اللازمة لحصول صاحب المشروع على التمويل، وتوجه نظرة البنك في تقييم صاحب المشروع تنميا نحو معيار الملاءة المالية Credit worthiness للمشروع، وفق المعيار المطبق على كبار العملاء، وهذا يعني ضعف فرص حصول أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة على احتياجاتهم التمويلية - والذين في حقيقتهم أشد حاجة للتمويل - لصالح كبار العملاء لأصحاب الملاءة المالية.

٣- التركيز على الضمانات :

تأتي الضمانات في مقدمة الأولويات الائتمانية لمؤسسات التمويل في الدول العربية عند منحها التمويل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وقد أثبتت دراسة ميدانية في مصر أن الصندوق الاجتاعى للتنمية والبنوك يعتمدان في تحديد القدرة الائتمانية للمشروع على مجموعة من العناصر الائتمانية تأتي الضمانات في مقدمتها بصورة كبيرة كما يبين الجدول رقم (١).

جدول رقم (١)

عناصر تحديد القدرة الائتمانية للمشروع الصغير
في الصندوق الاجتماعي للتنمية والبنوك بمصر

العنصر الائتماني	النسبة (%)
الضمانات	٩٢
المقدرة على السداد	٤
طبيعة المشروع	٢
المركز المالي	١,٥
الشخصية أو السمعة	٠,٥

انظر، د. محمد إبراهيم عبد القادر، تقييم تجربة الصندوق الاجتماعي

للتنمية في تمويل المشروعات الصغيرة، بحث مقدم لدعوة أساليب

التمويل الإسلامية للمشروعات الصغيرة، مركز صالح كامل،

جامعة الأزهر، مصر، ١٤/٢/٢٠٠٤م، ص.٣.

جزءاً من حجم الودائع المتوافر لدى البنوك والمؤسسات الإراضية والمناخ للقروض المختلفة لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إضافة إلى أن ضيق نطاق التمويل الرسمي المتاح أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نتيجة لعدم توفر متطلبات الائتمان من المؤسسات الرسمية لديها يدفع أصحاب تلك المشروعات نحو التمويل غير الرسمي وما يتضمنه من شروط محففة مثل سعر الفائدة المغالي فيه، وانخفاض حجم التمويل الذي يمكن الحصول عليه، وقصر أجله مما يحول بينها وبين تمويل رأس المال الثابت.

٢- ضعف الاهتمام بدراسات الجدوى:

يعكس واقع مؤسسات تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية ضعف اهتمامها بدراسات الجدوى الخاصة بتلك المشروعات، حيث ينظر لتلك الدراسات في غالب الأحيان على أنها شرطاً شكلياً لحصول صاحب المشروع على التمويل، ففي مصر - على سبيل المثال - يقوم الصندوق الاجتماعي للتنمية بإعداد دراسة جدوى لصاحب المشروع الصغير والمتوسط بصورة روتينية، وتركز تلك الدراسات على الربحية التجارية دون

ونظرا لكون غالبية المشروعات الصغيرة والمتوسطة لا تملك في عالمنا العربي ضمانات رسمية أو مستندات قانونية تكفي لتلبية قيمة التمويل الممنوح، فإن هذا يعني ضائقة فرص حصول تلك المشروعات على التمويل اللازم لها، فعلى سبيل المثال في مصر تمثل الحيازات غير الرسمية (غير المسجلة) للمقارنات في المناطق الحضرية حوالي ٩٤% من إجمالي المقارنات في المناطق الحضرية، كما أن حيازات الأراضي الزراعية غير المسجلة تشكل غالبية الأراضي الزراعية^(٢٥).

وقد اتجهت مؤسسات التمويل لتفادي عدم وجود عقارات مسجلة إلى الحصول على ضمانات تتمثل في تحويل عدد من الموظفين رواتبهم للبنك ضمنا للتمويل الممنوح للمشروع وعلى ألا تقل رواتبهم مما عن قيمة القسط الشهري للتمويل، ولكن لوحظ أن هذا للشرط أيضا حال بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة والحصول على احتياجاتها التمويلية، وذلك لصعوبة حصول صاحب المشروع على من يضمنه براتبه، فضلا عن أنه إذا وجد من يضمنه فقد يطلب مبلغا من التمويل الممنوح مقابل ضمانه، وهو ما يعنى سوء استخدام ذلك التمويل وظهور المشروعات الوهمية بغرض الحصول على القروض لا غير.

كما اتجهت مؤسسات التمويل تحت علاج مشكلة الضمانات إلى إلزام المشروعات بالتأمين على القروض من خلال مؤسسات التأمين، ولكن لم يكن ذلك حلا لمشكلة فقد ترتب على ذلك زيادة أعباء القروض بقيمة نسبة ضمان المخاطر التي تحصل عليها مؤسسات التأمين، مما مثل عبئا إضافيا على المشروع، فضلا عن وجود سلسلة متلاحقة من التعقيدات لحصول مؤسسة التمويل على مستحقاتها من مؤسسة التأمين تظهر في التطبيق العملي عند تعثر العميل في السداد.

٤ - طول مدة الإجراءات :

تعاني المشروعات الصغيرة والمتوسطة في السبلاد

العربية من إضاعة جزء ليس هينا من وقتها للحصول على التمويل اللازم لها، فالمشروع مطالب بتقديم مستندات متعددة، والالتزام بمعايير محاسبية واقتصادية وشخصية قد يصعب توفرها في تلك المشروعات من الناحية العملية، فعلى سبيل المثال يطلب الصندوق الاجتماعي للتنمية في مصر من طالب القرض : "أن يكون أمضى الخدمة العسكرية (أو أعطي لمدة ٥ سنوات على الأقل) ، وشهادة محو الأمية أو ما يعادلها ، وأن يكون لديه شهادة خبرة صادرة من مديرية القوى العاملة والتدريب أو ما يعادلها ، ألا يكون طالبا أو موظفا في القطاع العام أو الخاص أو على استعداد للاستقالة إذا حصل على القرض"^(٢٦) ، هذا فضلا عما يطلبه البنك الممول من مستندات لحصول المشروع على التمويل تتشابه فيها المشروعات الصغيرة والمتوسطة مع المشروعات الكبيرة^(٢٧).

٥ - لفقر مؤسسات التمويل إلى الخبرات المتطرفة

بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تعاني المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية من لفقر مؤسسات التمويل إلى الخبرة التمويلية المتطرفة بتلك المشروعات، حيث تعتبر التكاليف الثابتة للبنوك (فيما يتعلق بتقييم والإشراف على قروض المشروعات الصغيرة والمتوسطة) مرتفعة بالنسبة لقيمة القروض ، لذلك فإنه في ظل النظام الحالي قد لا يكون هناك حافز للإقراض نتيجة انخفاض الأرباح أو اندلاعها، إضافة إلى حداثة خبرة المقرضين وضعفها بالنسبة للتعامل مع المنشآت الصغيرة والمتوسطة في مجال التسويق والتقييم والإشراف، وكذلك قلة أو انعدام حوافز الأداء بالنسبة لممولي القروض بالبنوك التي تشجعهم على التعامل مع المشروعات الصغيرة والمتوسطة .

كما أن ممثولي القروض لا تتوفر لديهم الخبرة لتقييم الطلبات المقدمة من أصحاب الأعمال بالمروعات الصغيرة والمتوسطة الذين يطرقون سواقا

غير مستقلة محلياً أو عالمياً أو يقيموا مشروعات تنصم بالديناميكية والنمو السريع^(٢٨).

٦- سياسة سعر الفائدة :

تعتبر سياسة سعر الفائدة من المعوقات الرئيسية لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، حيث تعتبر أسعار الفائدة مرتفعة بالقدر الذي يغطي التكاليف الثابتة لتقييم القروض والإشراف عليها من قبل مؤسسات التمويل، وخاصة بالنسبة لطالبي القروض من المشروعات الصغيرة والمتوسطة، فطلي الرغم من أن سوق الإقراض غير الرسمي يمكن الوصول إليه ويتم بالمرونة والسرعة والذي يحتكر تقريباً الإقراض للمنشآت متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة- إلا أنه يعتبر مرتفع التكاليف فقد يصل سعر الفائدة أحياناً إلى ١٠٠%، كما أن موارده محدودة.

كما أن هناك كثيراً من برامج الإقراض للمشروعات الصغيرة والمتوسطة والتي ترعاها جهات محلية ودولية تقدم قروضاً بسعر فائدة لكل من سعر السوق، ورغم أنها في بداية الأمر تعتبر جاذبة لهذه المشروعات إلا أنها لا تنصف بالاستمرارية وسرعان ما يستنزف التمويل المدعم الذي تنجبه هذه البرامج، فضلاً عن استغلال مؤسسات التمويل تلك القروض بصورة غير رشيدة وذلك بمنحها للمقرضين بسعر فائدة أعلى كثيراً من سعر الفائدة الممنوحة به، فطلى سبيل المثال كشف تقرير للجهاز المركزي للمحاسبات في مصر عن أن الصندوق الاجتماعي للتنمية يحصل على قروض بنسبة فائدة ٣%، ويقرض الشباب بفائدة تصل إلى ٩-١١%، وعلى هذا النوال سارت وزارة الشؤون الاجتماعية حيث حصلت على معدل فائدة ١٠% كحصة إضافية لها علاوة على فائدة الصندوق الاجتماعي للتنمية^(٢٩).

كما أن هناك قضية جوهرية أخرى تتعلق بالبعد النفسي والدني للعدد من أصحاب المشروعات

الصغيرة والمتوسطة في البلاد العربية، حيث يرفضون التعامل بالفائدة لكونها ربا محرماً، وهو ما حال دون استفادتهم من تلك القروض.

ويمكن القول أن نظام سعر الفائدة القائم على أن رأس المال عنصر نادر، وعلى من يريد استخدامه أن يدفع ثمنه أو تكلفة استخدامه مقدماً، يعتبر معوقاً أساسياً لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، فإذا كانت هناك منافسة بين مشروعات كبيرة ومتينة ماليا ومشروعات صغيرة وضعيفة ماليا فستحصل الأولى على كل ما تريد، أما الأخيرة فستحصل على البقايا أو القلائد وبالشروط التي تضمن مقررتها على رد ديونها بطبيعة الحال^(٣٠).

٧- ضعف نظام الرقابة والمتابعة :

يعكس الواقع العملي لمنح التمويل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية الاهتمام بالمتابعة الدفترية على حساب المتابعة الميدانية، مما يعنى ترك المجال لأصحاب المشروع الصغير لاستخدام التمويل في غير ما خصص له، وهو ما يمثل إهداراً للتمويل، وإذراً بعدم قدرته على سداده حال استحقاقه. وقد كشفت دراسة ميدانية مصرية عن أن الصندوق الاجتماعي للتنمية لا يقوم بالرقابة والمتابعة إلا عندما تحدث مشكلة، خاصة عندما يتعرض العميل، وينتهي دور الصندوق بمجرد الموافقة على دراسة الجوى للمشروع، حيث يتم تحويل صاحب المشروع إلى أحد البنوك الوسيطة للاقتراض، ويتعامل البنك مع صاحب المشروع كأي عميل آخر من عملائه^(٣١).

٨- افتقار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى

الخبرات اللازمة لنشاطهم:

تنتم المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية بانخفاض الوعي والكفاءة الإدارية، والخبرة العملية، فليس ليس لدى الشباب وصغار المنظمين عدد بدء نشاطهم وهم الفئة التي تشتت حاجتها إلى معظم الدعم الحكومي والمالي- تاريخ انتماني يمكن على

المشروعات عند دراستها تخضع للأولويات الإسلامية من ضروريات وحاجيات وتحسينات، مما يحقق تخصيصاً أمثل للموارد، ويحقق ما تصبو إليه البلاد العربية من تنمية اقتصادية واجتماعية مستدامة.

٣- أساليب التمويل الإسلامية ليست نقيضاً للضمانات، فهي لا تحول بين مؤسسات التمويل وأخذ الضمانات الكافية التي تؤمن أموالها.

٤- أساليب التمويل الإسلامية تنقل التمويل من أسلوب الضمان والمكند الثابت إلى أسلوب المخاطرة والمشاركة، والنعم بالغرم، فلا مجال هنا لاستفادة طرف على حساب آخر كما في التمويل التقليدي، وهي بذلك تحقق معيار العدل في المعاملات.

٥- سعر الفائدة كمنع للإكراه والاقتراض هو ربا محرم شرعاً، فضلاً عن أنه عملية دخيلة على النظام البشري، تضخم معها النشاط التمويلي بما فيه من أمراض التضخم والمقامرة، وانكشف فيه النشاط الإنتاجي بما فيه من تنمية ووفرة، وهذا يعكس أساليب التمويل الإسلامية التي تغلب النشاط الإنتاجي على النشاط المالي.

إن مؤسسات تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة حينما تتحول من الأسلوب الربوي إلى الأسلوب الإسلامي فإنها تقيم تنظيمات جديدة إدارياً، حيث يتحول اهتمامها من إدارة الإكراه إلى إدارة الاستثمار، ومن التركيز على الضمان إلى التركيز على الجدوى الاقتصادية، ومن اشتقاق الائتمان للحصول على فائدة إلى تخفيض الادخار والاستثمار، ومن دور المرابي إلى دور المستثمر والمستشار الاقتصادي، الذي يلتحم مع المشروع ويقدم له المشورة، بما يكون لها من مراكز أبحاث اقتصادية، ومعرفة بأحوال السوق، ويتوفر كم كاف من المعلومات عن حركة الاستثمار.

وفي هذا الإطار يمكن لمؤسسات تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة تبني آلية تمويل تلك

أساسه تقييم جداتهم الائتمانية. كما أنه من الصعب على المشروعات الصغيرة والمتوسطة جذب العمالة الماهرة الضرورية، والحصول على التكنولوجيا والمعلومات المتعلقة بالإنتاج والتسويق ومدخلات الإنتاج والمباحات اللازمة لإقامة منشاتهم كما أنها ذات قدرة محدودة على إعداد دراسات الجدوى وخطط العمل وفقاً لمتطلبات مؤسسات التمويل.

المبحث الثالث

آلية إسلامية مقترحة لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية

يكشف الواقع التسويقي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، وما به من معوقات أمام تلك المؤسسات، مدى حاجة الدول العربية للوقوف على تلك المعوقات، وعلاجها بما يحقق للنظام التسويقي دوره في تنمية تلك المؤسسات، وتبدو هنا أهمية التمويل الإسلامي لتحقيق ذلك، فهو يملك من الخصائص والسمات ما يحول دون وجود مثل هذه المعوقات، بما يتضمنه من مزايا لا توجد في غيره من أنظمة التمويل التقليدي، ويمكن إيجاز تلك المزايا فيما يلي:

١- تنوع أساليب التمويل الإسلامية وتعددها، فهناك أساليب للتمويل قائمة على التبرعات والبر والإحسان كالقروض الحسن والصنفات التطوعية والزكاة والوقف، وأساليب للتمويل قائمة على المشاركات كالمشاركة المنتهية بالتمليك والمضاربة والمساواة والمزارعة والمغارسة، وأساليب تمويل أخرى قائمة على الائتمان التجاري، كالبيع الأجل وبيع السلم وبيع الاستصناع والتأجير التشغيلي والتأجير التمويلي، وكل هذا يتيح فرصاً ومجالات أكثر لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

٢- أساليب التمويل الإسلامية تقوم على أساس دراسات الجدوى من الناحية الاقتصادية، وعلى أساس الحلال من الناحية الشرعية، وهذا يعنى أن

صيغة من الصيغ السابقة.

ثانيا/ تنمية جانب الاستخدامات:

وذلك من خلال استخدام حصيللة الصكوك الخيرية في توفير مراكز التدريب اللازمة لتعليم الفقراء وتأهيلهم فنيا لإعالة أنفسهم بأنفسهم، وكذلك تقديم أصول إنتاجية لهم مما ينمي من المشروعات المتناهية الصغر، مع توجيه جزء من أموال الزكاة لتمويل الفارمين - من غير سرف - من أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة، مما يمثل ضمانا اجتماعيا يولد عند صاحب المشروع شعورا بالأمان، وهو ما يساعد على تحقيق الاستثمار^(٢٥).

أما حصيللة الصكوك الاستثمارية، فضلا عن برامج التمويل المحلية والخارجية فيتم توجيهها لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وفقا لأساليب التمويل الإسلامية، من خلال المراحل التالية:

١- يتقدم صاحب المشروع الصغير أو المتوسط بطلب لمؤسسة التمويل الخاصة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة يعبر فيه عن رغبته في تمويل معين للمشروع.

٢- تقوم مؤسسة التمويل بدراسة طلب صاحب المشروع الصغير أو المتوسط في ضوء دراسة الجدوى المقدمة منه بالإضافة إلى الاستعلام والزيارة الميدانية للمعمل، ومن ثم التعرف على شخصية المعمل، وسمعة، ورغبته وقدرته على السداد، وخبرته ومقدرته على إدارة نشاطه، مع الوقوف على مركزه المالي، وطبيعة ما يمكن أن يقدمه من ضمانات سواء كانت ضمانات عينية أو ضمانات شخصية مثل كفالة شخص ملئ مثلا.

٣- تقوم مؤسسة التمويل بتقييم موقف المشروع الائتماني، وقد ترفض المشروع، أو تطلب بيانات إضافية لاتخاذ القرار التمويلي، أو تأخذ بالفضل قرار بتمويل المشروع إذا تبين لها سلامة موقفه، وجذواه من الناحية الاقتصادية والاجتماعية، ومن ثم تقوم بتنفيذ

المشروعات تقوم على تنمية جانب الموارد وكذلك تنمية جانب الاستخدامات بمؤسسات التمويل، بما ينمي من المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

أولا/ تنمية جانب الموارد:

إذا كانت المشروعات الصغيرة والمتوسطة تعتمد بصفة أساسية على التمويل غير الرسمي في الدول العربية، فضلا عن التمويل الرسمي الذي تتضمن قيمته أمام التمويل غير الرسمي، فإن هذا الأمر يتطلب أيضا - إلى جانب ذلك - البحث عن موارد رسمية إضافية، تتبع الموارد المالية اللازمة للنهوض بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، وفي هذا الإطار يمكن إصدار صكوك متنوعة وطرحها للاكتتاب العام، واستخدام حصيلتها في تمويل وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وفي هذا الصدد يمكن إصدار نوعين أساسيين من الصكوك هما: الصكوك الخيرية، والصكوك الاستثمارية.

١- الصكوك الخيرية:

وهي صكوك تصدرها مؤسسات التمويل وفقا للمبدأ الإسلامي (والغنى الخبز)^(٢٦)، (ما على المؤمنين من سبيل)^(٢٧). وتستخدم حصيلتها في تمويل المشروعات المتناهية الصغر للمعوزين والمحتاجين، وفي هذا الإطار يمكن إصدار صكوك وقف تمثل صدقة جارية لأصحابها، وكذلك صكوك للصناعات التطوعية وكذلك صكوك للزكاة، لتمكين الفقير من إغناء نفسه بنفسه بصورة تخفيه عن طلب المساعدة من غيره^(٢٨).

٢- صكوك استثمارية:

هي صكوك تصدرها مؤسسات التمويل وتستخدم حصيلتها لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وقد تكون تلك الصكوك مخصصة للاستثمار بصيغة المشاركة المنهية بالتمليك، أو المضاربة، أو المراجعة، أو البيع الآجل، أو السلم، أو الاستصناع، أو التآجير التمويلي، أو صكوك عامة تستخدم للاستثمار بأكثر من

الإدارة، أو تزويضا المشروع الصغير أو المتوسط في ذلك، مع المراقبة ومتابعة الأداء بصفة مستمرة.

ويمكن القول أن تطبيق نظام المشاركة المنتهية بالتملك، بتشجيعه على تملك المشروع من الأرباح، يشجذ هم أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وهم يتطلعون إلى ملكية رأس المال الذي يعملون فيه كأمم يهدفون إليه، مما يزيد الإنتاج ويوسع آفاق للتنمية.

٢/٣- المضاربة:

وفيها تقوم مؤسسة التمويل بتوفير التمويل اللازم للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، ويتفق الطرفان معا على قسمة ما قد يتحقق من ربح من عملية الاستثمار بنسب معينة بينهما، وللمؤسسة التمويل أن تضع شروطا تضمن حسن استخدام التمويل، وإذا تحققت خسارة فلي مؤسسة التمويل تتحملها من الأصل، ما لم يثبت أن هناك تقصير أو إهمال أو تندي من المشروع، وفي حالة الخسارة لا يحصل المشروع على شيء إطلاقا مقابل جهده الذي بذله مهما كان هذا الجهد، فكل منهما يخسر من جنس ما قدمه، وبذلك يساوي الإسلام بين المال والعمل (التنظيم) يربحان معا أو يخسران معا، يخسر صاحب المال ماله، ويخسر صاحب العمل عمله، وهذا يدفع صاحب المال وهو مؤسسة التمويل إلى الحرص على اختيار المشروع الكفؤ، كما يدفع المشروع أن يكون حريصا على تحقيق الربح، لينال عائدًا مقابل جهده، والمحافظة على سمعته، وبذلك يتم نظام المضاربة إمكانية ضخمة لتكوين فئة أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ويكتشف فرص الاستثمار بالعمال الشبان في بداية حياتهم، حيث يتاح تمويل مالي دون رياء، ويفتح سبل تشغيل مهاراتهم وتحقيق تطلعاتهم، وهذا هو ما تحتاجه الدول العربية لكسر حلقة التخلف والبطالة والفقر.

وإذا كانت الإدارة من حق المشروع وحده فهذا يجب ألا يحول المضاربة إلى عملية قرض بفائدة تحت

القرار التمويلي وفقا للمبلغ والضمانات والأسلوب التمويلي الإسلامي المناسب، حيث يتم اختيار واحد أو أكثر من أساليب التمويل الآتية: (٣١)

١/٣- المشاركة المنتهية بالتملك:

وفيها تقوم مؤسسة التمويل بتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال التمويل الجزئي لرأس مال المشروع، على أن يقوم المشروع المتوسط أو الصغير بتمويل الجزء الآخر، ويكون من حق المشروع شراء حصة مؤسسة التمويل على أساس برنامج زمني، وأن يحل محلها في الملكية، إلى أن تتخارج المؤسسة المالية، وتؤول الملكية كاملة للمشروع.

ويتم الاتفاق في عقد المشاركة على حصة كل منهما في رأس المال، وأجل المشاركة، وكيفية مداد حصة المشروع المتخارج، وأسلوب الإدارة والتصفية، وتوزيع الربح والخسارة، ويكون الربح حسب ما يتفقا عليه بينما الخسارة تكون وفقا لنسب رأس المال، وهذا يدفع بالمشروع إلى الحرص على تحقيق أرباح حتى يتمكن من التخارج، وبالتالي سرعة انتقال الملكية، وبخاصة إذا تضمن عقد المشاركة وعدا من مؤسسة التمويل بيع حصتها كاملة للمشروع إذا قام بمداد حصته.

ويكون المشروع أمينا على ما في يده من مال، ومن حق مؤسسة التمويل أن تحصل على ضمانات ضد التقصير أو الإهمال، ولا يضمن المشروع لمؤسسة التمويل ما قدمه من مال، فالمشاركة قائمة على الغنم والغرم.

وتبدو أهمية تطبيق المشاركة في الجانب العملي بصورة حقيقية، فيجب ألا تتحول إلى عملية تمويل بفائدة تحت مسمى المشاركة. لذا فإنه من الضروري أن توجد إدارة فعلية للمشاركة، وأن يتم المداد الفعلي لحصة أطرافها في رأس المال، مع تحملهم للربح والخسارة، وأن يكون لمؤسسة التمويل حقها الكامل في

ويظهر أثر هذا الاختلاف في أن الحنفية لا يشترطون تسليم الثمن عند التعاقد بل يمكن تأجيله أو تقسيطه، أما لدى المذاهب الثلاثة فإنه يلزم أن تطبق عليه كل شروط السلم، ومن أهمها تسليم الثمن عند التعاقد^(٣٧).

وعلى ذلك يمكن لمؤسسة التمويل تحرير عقد سلم لتمويل المنتجين من أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة. كما يمكنها تحرير عقد استصناع بينها وبين صاحب المشروع الصغير أو المتوسط (المشتري) بمقتضاه يلتزم المؤسسة بتسليم السلعة المطلوبة للمشروع وفقا لمواصفاتها المحددة في موعد معين للتسليم، وبثمن متفق عليه يدفع على أقساط، ثم تقوم مؤسسة التمويل من خلال معرفتها بالسوق وبمسلاتها (وبصفة خاصة أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة) بالتعاقد مع أحد هؤلاء العملاء بعقد مستقل يقضى بصنع أو إنتاج العميل المذكور للسلعة محل العقد الأول، وتسليمها في فترة زمنية معينة تسبق الفترة المحددة في العقد الأول، وبثمن يقل عن الثمن الأول بهامش يمثل عائد المصرف من وراء العقد، وتقوم المؤسسة بدفع الثمن على دفعات وفقا لمراحل إنتاج السلعة لضمان استخدام التمويل فيما خصص له. وبعد ذلك تقوم مؤسسة التمويل باستلام السلعة من: البائع (الصانع) في ميعاد استلامها وتسليمها للمشتري (المستصنع)، ويمكن لمؤسسة التمويل تفويض من تراه في استلام السلعة وتسليمها، مع أهمية أن تتم تلك الإجراءات بصورة فعلية وليس بصورة ورقية.

وبذلك يحقق السلم والاستصناع التكامل بين الخبرات ورأس المال، فيوفر للمشروعات الصغيرة والمتوسطة النفقات اللازمة للقيام بالإنتاج، مع سدائها لهذا الدين من خلال منجاتها بتسليمها المؤسسة الممولة ما يتفق عليه من سلعة، كما يتيح لمؤسسات التمويل تحقيق الأرباح في التمويل وتوسيع قاعدة المستفيدين من خلال تمويلها لكل من البائع والمشتري، مما يحقق

مسمى المضاربة، كما أن هذا لا يمنع مؤسسة التمويل من المراقبة ومتابعة الأداء للمشروع حتى انتهاء عملية المضاربة.

٣/٣- المراجعة والبيع الآجل :

ومن خلالهما يمكن لمؤسسات التمويل توفير احتياجات المشروعات الصغيرة والمتوسطة إما من الأصول الثابتة (تمويل رأسمالي) أو من مستلزمات الإنتاج والتشغيل مثل المواد الخام (تمويل رأس المال العامل)، فمن خلال المراجعة تقوم مؤسسة التمويل بتمويل احتياجات المشروعات الصغيرة والمتوسطة من السلع مقابل هامش ربح يضاف إلى الثمن الذي اشترت به من السوق، وتقوم المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدداد ما هو ممتنع عليها خلال فترة زمنية مناسبة. ومن خلال البيع الآجل تقوم مؤسسة التمويل بتمويل احتياجات المشروعات الصغيرة والمتوسطة من السلع وبثمن متفق عليه يدفع موجلا.

وتبدو أهمية تلك مؤسسة التمويل للسلعة المراد بيعها، وكذلك تحمل مخاطرها وقبضها وتسليمها للمشروعات الصغيرة والمتوسطة حتى لا يتحول بيع المراجعة أو البيع الآجل في تطبيقه العملي إلى فرض بفائدة. وبذلك توفر هذه الأساليب التمويلية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة احتياجاتها سواء الثابتة أو المتغيرة، مما ينمي الاقتصاد العربي الذي هو في حاجة لمروحي استثمار وصناعي مشاريع.

٤/٣- السلم والاستصناع :

السلم هو بيع موصوف في الزمة، حيث تسلم فيه السلعة آجلا نظير دفع الثمن مقدما، والاستصناع يعني صنع السلع وفقا للطلب بمواد من عند الصانع، بأوصاف معينة، وبثمن محدد يدفع حالا أو موجلا أو على أقساط.

والاستصناع لدى المذاهب الثلاثة-للملكية والشافعية والحنابلة- نوع من السلم يسمى "السلم في الصناعات"، بينما يرى الحنفية أنه عقد مستقل بذاته،

دون حاجة إلى تخصيص جزء من أموالها لشرائها ولإلقاء عبء على ميزانيتها، مما يتيح لها سيولة أكبر ، وبالتالي فرصة أوسع في توظيف أموالها في أوجه أنشطته الأخرى مما يعنى تحقيق المزيد من الاستثمارات.

وهكذا تعتبر أساليب التمويل الإسلامية وسيلة من وسائل تيسير التمويل أمام أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، وذلك لقدرتها على تمويل المشاريع التنموية قصيرة أو متوسطة أو طويلة المدى، فضلاً عن اهتمامها بمن هم أكثر حاجة للتمويل والأقل ملاءة نقدية، مما يجعل منها "عقدا اجتماعيا تضامنيا" يستطيع أن يلبي مطالب وحاجات المعوزين، وكذلك المنوذين من القطاع المصرفي التقليدي في الوطن العربي.

٤- الرقابة والمتابعة:

حتى يكتب لأي تمويل انتصاني النجاح لابد لمؤسسة التمويل من رقابة ومتابعة للتمويل الممنوح للتأكد من حسن استخدامه، والنظر من قرب من خلال الزيارة الميدانية بصفة مستمرة- لصاحب المشروع الصغير أو المتوسط، لتكون أول من يمد يد العون والمشورة له عند الحاجة، فالمعمول الذي يسعى إلى استعادة تمويله لا ينبغي أن يكون بعيدا عن الكيفية التي يستخدم بها هذا التمويل. وقد أشار القرآن الكريم إلى أهمية متابعة المدين لاستيفاء ما عده من دين في قوله تعالى (ومن أهل الكتاب من إن تأمنه بقسطاً يؤده إليك ومنهم من إن تأمنه بغيره لا يؤده إليك إلا ما دنت عليه قائما)^(٣٨).

وإذا حدث وتعثر العميل صاحب المشروع الصغير أو المتوسط فيجب على المؤسسة المالية أن تنظر لكل حالة من حالات التعثر على حدة، وفي هذا الإطار يمكن تصنيف عملاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى ثلاثة أصناف :

الأول : وهو العميل القادر وغير الراغب في المداد

لها ما تهدف إليه من أرباح فضلا عن المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في البلدان العربية.

٥/٣- التأجير التمويلي :

ومن خلاله تقوم مؤسسة التمويل بشراء احتياجات المشروعات الصغيرة والمتوسطة من الأصول الرأسمالية، وتأجيرها لها من خلال عقد تأجير تمويلي يتم بمقتضاه انتفاع تلك المشروعات بالأصول المؤجرة مقابل أجرة معلومة في مدة محددة على أن يكون هذا العقد مقترنا بوليد مما يلي :

- عقد مستقل بهية العين المؤجرة للمشروع الصغير والمتوسط مطلقا على سداده لكامل الأجرة.

- وعد بهية الحين المؤجرة للمشروع الصغير أو المتوسط بعد سداده لكامل الأجرة .

- وعد ببيع العين المؤجرة للمشروع الصغير أو المتوسط بعد سداده كامل الأجرة بشن يتفق عليه مع المشروع الصغير أو المتوسط .

- إعطاء الخيار للمشروع الصغير أو المتوسط في شراء العين المؤجرة بسعر السوق عند انتهاء مدة التأجير ، وذلك بعد انتهائه من وفاء جميع الأقساط الإيجابية المستحقة عليه خلال المدة .

- إعطاء حق الخيار للمشروع الصغير أو المتوسط في تملك العين المؤجرة في أي وقت يشاء، مع بيع العين المؤجرة للمشروع الصغير أو المتوسط في وقته بعقد جديد بسعر السوق ، أو بصيب ما يتفق عليه مع المشروع الصغير أو المتوسط وقت البيع .

وتبدو أهمية تطبيق التأجير التمويلي بصورة فعّالة وليس بصورة سائرة للبيع، وأن تكون نفقات الصيانة غير التشغيلية على مؤسسة التمويل بصفتها مؤجر وليس على المشروع الصغير أو المتوسط (المستأجر) طوال مدة الإجارة .

وبذلك يوفر التأجير للتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة احتياجاتها من الأصول الرأسمالية اللازمة

المالية لواحد من العملاء، وقد تمتد الخسارة لأبعد من ذلك، فتصرف مؤسسة التمويل قد يثير الرعب في نفوس بقية عملاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة، مما يجعلهم يترددون عن التمويل، وبالتالي حرمان الاقتصاد القومي من إنتاجية تلك المشروعات، كما أن مؤسسة التمويل بذلك تتجنب غناء الإجراءات القانونية الطويلة والمعقدة .

أما الصنف الثالث : فهو العميل الراغب في المداخيل ولكنه غير قادر حالياً أو مستقبلاً على سداد ما عليه من التزامات، وهذا لا مفر لمؤسسة التمويل من التفاهم معه، وعادة ما يقتضي ذلك تصفية المشروع ، وهذا الإجراء في ظل هذه الظروف التي لا تبعث على الأمل لا يحد في مصلحة مؤسسة التمويل لحسب، بل في مصلحة المشروع أيضاً وذلك لأن استمرار نشاط المشروع المتردي من شأنه أن يزيد من المشاكل التي يتعرض لها المشروع ومؤسسة التمويل على السواء. هذا ويظهر الشكل رقم (١) الآلية المقترحة لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية بأساليب التمويل الإسلامية.

أي العميل المماطل ويدخل هذا الصنف تحت قوله -صلى الله عليه وسلم- : "مطل الغني ظلم"^(٣٩)، لسي اللوحد يحل عقوبته وعرضه"^(٤٠)، وهذا يبدو أهمية التنسيق بين مؤسسات التمويل والبنك المركزي بكل مصداقية لحظر التعامل مع هذا العميل مع استثناء المؤسسة المالية لحقوقها من خلال ما بحوزتها من ضمان، أو رفع أمره للقضاء .

أما الصنف الثاني : فهو العميل الراغب في المداخيل وغير القادر مؤقتاً ويدخل تحت قوله تعالى: (وإن كان ذو عسرة فنظرة إلى ميسرة وأن تصنفوا خير لكم إن كنتم تعلمون)^(٤١)، فهو عميل يعاني صعوبات مؤقتة فيجب ألا تتخذ حياله أي إجراءات تصفية، بل ينبغي على مؤسسة التمويل اللجوء معه ومساعدته للخروج من أزمته. وقد تقتضي تلك المحاولة تقديم مؤسسة التمويل تمويلاً إضافياً للمشروع أو تأجيل سداد التمويل المستحق إلى تاريخ لاحق، بل إسقاط جزء من قيمة التمويل ذاته، حيث إن لجوء مؤسسة التمويل لإجراءات متشددة في مثل هذه الحالات قد يترتب عليه إفلاس المشروع وقد لا تكفي أموال التصفية لحصول مؤسسة التمويل على مستحقاتها بالكامل فضلاً عن أن إفلاس المشروع وخروجه من السوق يعني خسارة المؤسسة

خاتمة :

وبعد فقد حاولت تلك الدراسة التعرف على تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال التعرف لمفهوم التمويل الخاص بتلك المؤسسات، ومصادره وأهميته، مع التطرق إلى طبيعة تلك المؤسسات في الدول الحرة.

كما تعرضت لدراسة إلى الواقع التنموي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول الحرة، والوقوف على مشكلاتها، وفي مقدمتها: ضيق نطاق التمويل المتاح، وضيق الاهتمام بدراسة الجوانب، والتركيز على الضمانات، وطول مدة الإجراءات، وانخفاض مؤسست التمويل إلى الخبرات المتقدمة بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة، وسياسة سعر الفائدة، وضيق نظام الرقابة والمتابعة، وانخفاض مؤسست الصغيرة والمتوسطة إلى الخبرات اللازمة لتشغيلها.

وقد وضعت الدراسة آلية مقترحة لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول الحرة من خلال أساليب تمويل الإسلامية، اعتماداً على تنمية الموارد الخاصة بمؤسسات تمويل تلك المشروعات، من خلال برامج تمويل المحلية والخرجية، إضافة إلى إصدار صكوك خيرية، وصكوك استثمارية وطرحها للاكتتاب العام، واستخدام حصيلاتها في تمويل وتنمية تلك المشروعات.

وختماً فإن الدراسة توصي مؤسسات تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول الحرة بتطبيق أساليب تمويل الإسلامي في تمويل تلك المشروعات، وكذلك تفعيل دور الاتحاد العربي للمشروعات الصغيرة لتنمية تلك المشروعات في الدول الحرة من خلال إنشاء بنوك معلومات عنها، وتيسير التكامل والربط فيما بينها، بوصفها مخططاً للتكامل والتعاون الاقتصادي العربي، مع توفير البيئة التنظيمية المحفزة على تشجيع لائق تلك المشروعات من خلال تبسيط وتجسير الإجراءات اللازمة لإقامتها، وتحقيق التفرقة بين جهود البلدان الحرة على المستوى الحكومي من جهة والمؤسسات الأهلية من جهة أخرى في مجال تعبئة الموارد التمويلية اللازمة لتلك المشروعات، وتسويق منتجاتها.

الهوامش والمراجع

- (١) انظر، موقع البنك السعودي <http://www.albankaldawli.org/MNA/ArabicWeb.nsf/DocbyUnid/2D8C128887FCC9E85256D7400635EF1?OpenDocument>
- (٢) انظر، موقع منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية <http://www.unido.org/doc/18233>
- (٣) انظر، موقع الصندوق الاجتماعي للتنمية، مصر ،

القرار بقانون رقم ١٤١ لسنة ٢٠٠٤م بإصدار قانون تنمية المنشآت الصغيرة، مسودة ٢٠١١ http://www.sfdegpt.org/law_a.asp

(٤) لمزيد من التفصيل انظر، البنك الدولي، تقرير عن التنمية في العالم عام ١٩٩٩م، انظم المالية والتنمية، ترجمة ونشر مؤسسة الأهرام، القاهرة، ص ١٥٠-١٥٦.

(٥) انظر، هاني سيف الناصر، دور الصندوق الاجتماعي في تنمية وتمويل المشروعات الصغيرة، تجربة مصرية، بحث مقدم لدعوة لآليات التمويل الإسلامية للمشروعات الصغيرة، مركز صالح كامل، جامعة الأزهر، مصر، ١٤/٢/٢٠٠٤م، ص ١، وموقع الصندوق الاجتماعي للتنمية، مصر http://www.sfdegpt.org/index_a.asp

(٦) انظر، موقع تقرير مينا الاقتصادي <http://www.menareport.com/ar/business/24049>

(٧) انظر، التقرير الاقتصادي العربي الموحد ٢٠٠٦م، صندوق النقد العربي، الفصل الثامن، التجارة الخارجية للدول العربية، ص ١٣٩-١٤٠، موقع صندوق النقد الدولي <http://www.amf.org.ae/amf/website/Webliisher/Storage/Uploads/Docs/ECONOMIC%20DEPT/JOINT%20REPORT%202006/CHPTR-8.pdf>

(٨) انظر، موقع مجلس الوحدة الاقتصادية العربية، <http://www.arabinvestmap.com/default.asp?PageId=7&CurrentLanguage=ArabLang>

(٩) انظر، موقع منظمة العمل الدولية http://www.ilo.org/public/arabic/region/arpro/bairut/infoservices/newsroom/press2004/aug_11.htm

(١٠) انظر مواقع منظمة العمل العربية http://www.alolabor.org/nArabLabor/index.php?option=com_wrapper&Itemid=78

(١١) انظر، موقع إسلام أون لاين <http://www.islamonline.net/arabic/economics/2004/07/article01.shtml>

(١٢) انظر، موقع الصندوق الاجتماعي للتنمية، مصر ، القرار بقانون رقم ١٤١ لسنة ٢٠٠٤م بإصدار قانون تنمية المنشآت الصغيرة، مسودة ٢٠٠٣-١٧ http://www.sfdegpt.org/law_a.asp

(١٣) انظر مواقع إسلام أون لاين <http://www.islamonline.net/arabic/economics/2004/07/article01.shtml>

(١٤) انظر، موقع المؤسسة الوطنية للاستخدام، لبنان <http://www.neo.gov.lb/>

بإقامة الدول العربية ورقة بحثية مقدمة في ورشة العمل
بالمركز المصري للدراسات الاقتصادية تحت عنوان كيف نجعل
شركتك منافسة علي المستوى الدولي، ورقة رقم ٥٧ - مايو
٢٠٠١ م، ص ١٢-١٤ .

(٢٩) فطر، تقرير الاتجاهات الاقتصادية الإستراتيجية
٢٠٠٢م، مؤسسة الأهرام، يناير ٢٠٠٣م، ص ٢٦٠.

(٣٠) فطر، د. عبد الرحمن يسري أحمد ، أساليب
التمويل الإسلامية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة رؤية
كلية، بحث مقدم لندوة أساليب التمويل الإسلامية
للمشروعات الصغيرة، مركز صالح كامل، جامعة الأزهر،
مصر، ٢٠٠٤/٢/١٤م، ص ٣ (بصرف).

(٣١) فطر، د. محمد إبراهيم عبد القادر، تقويم تجربة
الصندوق الاجتماعي للتنمية في تمويل المشروعات
الصغيرة، مرجع سابق، ص ٥.

(٣٢) سورة الحج، الآية ٧٧.

(٣٣) سورة التوبة، الآية ٩١.

(٣٤) ، (٣٥) المزيد من التفاصيل فطر، بحثا : نحو تصور
مقترح للتمويل بالوقف، بحث محكم منشور بمجلة الوقف، الأمانة
علمية للوقف بالقويت، شوال ١٤٢٦هـ، مايو ٢٠٠٥ ص
٤٨-٧٥، وفطر أيضا، د. تُصرف دوليه، استثمار فزكاة
والصندوق موقع إسلام أون لاين

http://www.islamonline.net/ivedialogue/arabic/
Browse.asp?hGuestID=ak3V09
(٣٦) لعرض التالي لأساليب التمويل الإسلامية لم

ينطبق تفصيلا للضحايا التقنية، مراعاة لطبيعة البحث،
وحدوده، ويمكن للقارئ الإطلاع تفصيلا على الأسانيد
الشرعية لتلك الأساليب من خلال الباب الثاني من كتابنا،
دور الأموال المالية في دعم الاستثمار طويل الأجل في
المصارف الإسلامية، دار السلام للنشر والتوزيع ، القاهرة،
٢٠٠٦م.

(٣٧) فطر، د. محمد عبد الحليم عمر، أساليب تمويل
الإسلامية القائمة على الائتمان التجاري للمشروعات
الصغيرة، بحث مقدم لندوة أساليب التمويل الإسلامية
للمشروعات الصغيرة، مركز صالح كامل، جامعة الأزهر،
مصر، ٢٠٠٤/٢/١٤م، ص ١٣-١٤.

(٣٨) سورة آل عمران، الآية ٧٥.

(٣٩) ، (٤٠) البخاري، صحيح البخاري، المكتبة

التجارية الكبرى، القاهرة، ج ٢، ص ٥٨.

(٤١) سورة البقرة، الآية ٢٨٠.

(١٥) فطر موقع ميدل إيست أونلاين
http://www.middle-east-
online.com/education/?id=25273

(١٦) فطر المرجع السابق، موقع إسلام أون لاين
http://www.islamonline.net/arabic/economy/
cs/2004/07/article01.shtml
(١٧) فطر المرجع السابق.

(١٨) المزيد من التفاصيل فطر موقع الصندوق
الاجتماعي للتنمية - مصر

http://www.sfdegypt.org/Arab_Union_a.asp

(١٩) حارل تبثت جامدا الحصول على بيانات رقمية
تفصيلية عن الجانب التمويلي الخاص بالمشروعات الصغيرة
والمتوسطة في الدول العربية، ولكن أفتاد المسئولون عن
الاتحاد العربي للمئات الصغيرة عدم توفر أي بيانات بهذا
الخصوص.

Bologna 2000 SME Conference (٢٠)
Business Symposium; Roundtable 4:
Enhancing the Competitiveness of SMEs in
Transition Economies and Developing
Countries in the Global Economy and their
Partnership with SMEs of EOOD Countries:
Issues Paper. (Annex, p.6)

Chris Hall, APEC and SME Policy: (٢١)
Suggestions for an Action Agenda, UNIDO,
p.4.

(٢٢) فطر، نشرة ضمان الاستثمار، المؤسسة العربية
لضمان الاستثمار، الكويت ، السنة الثانية والعشرون،
أبريل ٢٠٠٤م، ص ٧.

Brandsma, Judith & Rafika Caouali, (٢٣)
Making Microfinance Work in the Middle East
and North Africa, The World Bank, p.3.

(٢٤) فطر، موقع إسلام أون لاين
http://www.islamonline.net/arabic/economics/2
004/07/article01.shtml

(٢٥) الخدمات المبدئية لتمتيع قطاع المنشآت المتناهية
الصغر والصغيرة والمتوسطة في مصر، مطبوعات وزارة
الاقتصاد والتجارة الخارجية، ٢٠٠١م، ص ٢٤.

(٢٦) فطر ، موقع الصندوق الاجتماعي للتنمية - مصر
٢٠٠١م كيف تحصل على قرض
http://www.sfdegypt.org، ونيل تمويل للمشروعات
الصغيرة، الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة، مصر،
ص ٦-٨.

(٢٧) المرجع السابق، ص ١٠-١١.

(٢٨) جمال ، المغرب ، إنفلوجو سا وراء الائتمان :
تصنيف لمشروعات الصغيرة والمتوسطة وأساليب التمويل

القياس والتفاضل للمخاطر
عن المخاطر الائتمانية في البنوك
(دراسة تطبيقية)

د. أحمد حسن علي عامر
الاستاذ المساعد - بتجارة عين شمس

١- ملخص البحث

يتناول هذا البحث أساليب قياس المخاطر الائتمانية في البنوك ، وأثر ذلك على القوائم المالية ، حيث يعرض الباحث أنواع المخاطر التي قد يتعرض لها البنك ، مركزاً على المخاطر الائتمانية التي قد تواجهه البنك ، ويوضح الباحث الأساليب المختلفة التي يتم بموجبها قياس المخاطر الائتمانية والإفصاح عنها ، وأوجه القصور في تلك الأساليب ،

ثم يعرض الباحث الأسلوب الذي يقترحه للقياس الكمي للمخاطر الائتمانية في البنوك ، وأتمكاسته على القوائم المالية للبنك ، كما يبين الباحث الأسلوب المقترح للإفصاح عن تلك المخاطر ، وأثر ذلك على توفير المعلومات المحاسبية لمستخدمي القوائم المالية .

٢- مقدمة البحث

تعتبر البنوك المحرك الرئيسي للنشاط الاقتصادي في المجتمع ، حيث تتجمع معظم مدخرات المجتمع لديها ، كما أنها تقوم بمنح وضيخ التسهيلات والقروض لكافة فروع النشاط الاقتصادي ، ويحيط بالمناخ المصرفي مخاطر عديدة ، ويمكن تعريف المخاطرة بوجه عام بأنها حدوث ناتج في المستقبل يختلف عما هو متوقع له ، ويوضح Tony (١) وآخرون ، بأن المقصود بالمخاطرة هو عدم التأكد بما يحدث في المستقبل سواء جيد أو غير جيد ، وتتمثل المخاطرة في توقع للأحداث والأنشطة في المستقبل بإحتمال معين ، ويخلص الباحث بأن المخاطرة تتكون من عدة محاور : إجمال الحدوث ، في ضوء وجود العديد من الأحداث ، إلى جانب أن

لكل حدث درجة من الإستقلال .

ويعرف Taher Musa (٢) ، المخاطرة بأنها احتمالات وقوع الأحداث للأنشطة في المستقبل .

ويضيف حسين عيسى (٣) ، بأن المخاطرة هي توافر بعض المعلومات عن المستقبل ، ولكنها معلومات غير مؤكدة ، إلى جانب ذلك يتم تقدير احتمالات وقوع أحداث معينة في المستقبل ، ويتم ترجيح قيمة الحدث في المستقبل بإحتمال حدوثه ، وذلك لتحديد القيمة المتوقعة لهذا الحدث .

ويخلص الباحث من التعريفات السابقة ، بأن المخاطرة تتعلق بوجود حدث في المستقبل ويتم توقع حدوث هذا الحدث في المستقبل بإحتمال معين ، وقد يترتب على وقوع هذا الحدث خسائر معينة .

وتواجه البنوك العديد من المخاطر ، بل يمكن القول بأن تعاملات المصرفية تتم في مناخ يتصف بالمخاطر العالية .

وقد بين Sinkey (٤) ، المخاطر التي قد تواجه البنوك في النقاط الآتية :-

- المخاطر الائتمانية .
- مخاطر السيولة .
- مخاطر الرقابة .
- مخاطر إستراتيجية .
- مخاطر سعر الفائدة .
- مخاطر الصرف الأجنبية .
- مخاطر الشركات التابعة .

وقد أوضح Peter (٥) ، بأن هناك ستة أنواع من المخاطر وهي :-

- مخاطر الائتمان .

- مخاطر السيولة.
- المخاطر السوقية.
- مخاطر سعر الفائدة.
- مخاطر الدخل.
- مخاطر الملاءة.
- وقد حدد سمير الشاهد (٦) وآخرون ، بأن هناك أنواع أساسية للمخاطر تتمثل فيما يلي:-
- مخاطر الائتمان.
- مخاطر السيولة.
- مخاطر أسعار الفائدة.
- مخاطر أسعار الصرف.
- مخاطر التشغيل و مخاطر رأس المال أو الوفاء بالالتزامات.
- المخاطر الاستراتيجية.
- وقد قسم نبيل حشاد (٧) ، المخاطر التي قد تواجه البنوك الى أربعة مجموعات رئيسية هي:-
- المخاطر المالية.
- مخاطر التشغيل.
- مخاطر الأعمال.
- مخاطر الأحداث.
- وتشتمل المخاطر المالية على مخاطر الائتمان ومخاطر السيولة، ومخاطر سعر الفائدة ومخاطر السوق ومخاطر العملات الأجنبية .
- وقد بين David (٨) وآخرون ، أن المخاطر التي تتعرض لها البنوك هي مخاطر مالية ومخاطر غير مالية ، وتنقسم هذه المخاطر الى أربعة مجموعات رئيسية هي:-
- مخاطر السوق.
- مخاطر الائتمان.
- مخاطر التشغيل.
- مخاطر السيولة.
- ويخلص الباحث مما سبق الى أن المخاطر التي قد تواجه البنوك في مناح الأعمال المصرفية ، يمكن تقسيمها الى ثلاثة مجموعات رئيسية من المخاطر وهي:-
- مخاطر الائتمان.
- مخاطر السوق.
- مخاطر التشغيل.
- وتعتبر مخاطر الائتمان (٩) ، من أهم المخاطر التي قد يتعرض لها البنك، ويرجع ذلك الى أن حجم الائتمان والقروض الممنوحة من البنك للأنشطة المختلفة يمثل حجر الزاوية في ميزانية البنك ، وينضج للباحث ذلك من دراسة قائمة المركز المالي للبنك الاهلي المصري في ٢٠٠٤/١٢/٣١ م ، حيث بلغ اجمالي القروض المقدمة للعملاء والبنوك في ذلك التاريخ ١٢,٢٢٩ مليار جنيه ، بما يعادل ٤٢% من اجمالي أصول البنك في ذلك التاريخ (١٠) ، وفي الولايات المتحدة الأمريكية بلغت نسبة صافي القروض الى اجمالي الأصول في البنوك ٦٦,٤٠% في عام (١١) ٢٠٠٤ ، وقد إتضح للباحث أن القروض تمثل حجر الزاوية في ميزانية البنك ، حيث تصل قيمتها ما يعادل من ٥٠% الى ٧٥% من جملة أصول البنك في عام ٢٠٠٤ ، في الولايات المتحدة الأمريكية (١٢).
- ٣- حدود البحث
- يقصر هذا البحث على :
- عرض وتحديد أنواع المخاطر الائتمانية التي قد تواجه البنك .
- القياس الكمي للمخاطر الائتمانية التي قد تواجه البنك .
- دراسة الإفصاح المحاسبي عن المخاطر الائتمانية التي قد تواجه البنك، وإمكاناته على المعلومات المحاسبية التي تتضمنها القوائم المالية.
- دراسة البيانات والمعلومات المحاسبية لبعض البنوك المسجلة لدى البنك المركزي المصري ، ويخرج عن نطاق الدراسة بهذا البحث مخاطر السوق ومخاطر التشغيل .
- ٤- مشكلات البحث
- تتلخص مشكلات هذا البحث في :-

- تقديم اسم الاصلاح المحاسبى لكامل و
الفعال عن القروض المنتظمة ، و غير المنتظمة على
مستوى القطاع الوعى للشكل للقانونى للمنشآت متلقة تلك
القروض .

٦- قروض البحث

يفرض البحث أن هناك علاقة معنوية بين نوعية
وطبيعة وحجم المخاطر الائتمانية ، وقيمة الخسائر
المتوقعة للتعبير عن تلك المخاطر .

ويستند هذا البحث على فرضين رئيسيين :

الفرض الرئيسى الأول : هناك علاقة معنوية
بين المخاطر الائتمانية من حيث الأنشطة والمجالات
المستخدم فيها القروض البنكية ، وقيمة الخسائر
المتوقعة للتعبير عن تلك المخاطر ، ويقسم الباحث هذا
الفرض الى فرضين فرعيين:

• الفرض الفرعى الأول:

أن هناك علاقة معنوية بين قيمة قروض المنتظمة فى
البنوك ، وبين قيمة قروض المنوحة فى الأنشطة
والمجالات المستخدم فيها تلك قروض على المستوى
القومى .

• الفرض الفرعى الثانى:

أن هناك علاقة معنوية بين القروض غير المنتظمة
فى البنوك ، وبين قيمة القروض فى الأنشطة
والمجالات المستخدم فيها تلك القروض على المستوى
القومى .

الفرض الرئيسى الثانى : هناك علاقة معنوية

بين المخاطر الائتمانية ، من حيث توزيع القروض
البنكية على أساس التقسيم القطاعى لمتلقى تلك
القروض ، وقيمة الخسائر المتوقعة للتعبير عن تلك
المخاطر ، ويقسم الباحث هذا الفرض الى فرضين
فرعيين:

• الفرض الفرعى الثالث:

أن هناك علاقة معنوية بين قيمة القروض المنتظمة
فى البنوك ، وبين قيمة القروض موزعا تبعا للتقسيم

- عدم وجود إطار محدد وواضح
للمخاطر الائتمانية التى قد تواجه البنك .

- عدم تحديد مستوى واتساع المخاطر
الائتمانية ، وعدم الاتفاق على أسلوب واحد للتعبير عن
حجم ونوعية المخاطر الائتمانية .

- عدم قياس المخاطر الائتمانية بطريقة كمية
إحصائية ، تريد من دقة القياس المحاسبى لتلك المخاطر .

- عدم الاصلاح المحاسبى بطريقة فعالة
وكاملة عن المخاطر الائتمانية فى القوائم المالية للبنك .

- عدم الاصلاح عن قيمة القروض المنتظمة،
وقيمة قروض غير المنتظمة ، على مستوى الأنشطة
والمجالات المستخدم(١٣) فيها تلك القروض (قروض
عقارية، قروض زراعية، قروض تجارية، قروض
صناعية، قروض شخصية، قروض أخرى) .

٥ - هدف البحث

يهدف هذا البحث الى اقتراح أسلوب كمى
إحصائى ، لقياس المخاطر الائتمانية لزيادة دقة القياس
المحاسبى ، والتعبير عنها فى صورة مالية فى القوائم
المالية التى يدها البنك ، الى جانب توفير إصاح
محاسبى كامل و فعال(١٤) عن تلك المخاطر ،
ويتضمن هذا البحث تحقيق الاهداف الفرعية التالية :-
- تقديم إطار محدد للمخاطر الائتمانية
التى قد تواجه البنك .

- تحديد أنواع المخاطر الائتمانية ومستوى
تلك المخاطر .

- التعبير الكمى الاحصائى عن درجة
المخاطر الائتمانية ، وانعكاسات ذلك على القوائم
المالية للبنك .

- إقتراح اسم الاصلاح المحاسبى لكامل
والفعال عن القروض المنتظمة ، وغير المنتظمة على
مستوى الأنشطة(١٥) والمجالات المستخدم فيها تلك
القروض، لتوفير المعلومات المحاسبية اللازمة
لمستخدمى القوائم المالية .

القطاعى لتلك القروض على المستوى القومى .

• الفرض الفرعى الرابع:

أن هناك علاقة معنوية بين القروض غير المنتظمة فى البنوك ، وبين قيمة القروض موزعة تبعا للتقسيم القطاعى لتلك القروض على المستوى القومى .

٧- خطة البحث

قسم الباحث هذا البحث الى أربعة مباحث ، يعرض الاول منها أساليب قياس المخاطر الائتمانية ، ويختص المبحث الثانى بإعداد دراسة تطبيقية تتعلق بدراسة أنواع ومطبيعة المخاطر الائتمانية ، وقيمة الخسائر المتوقعة للتعبير عن تلك المخاطر ، وتعد هذه الدراسة بمثابة دراسة إستكشافية ، لإيضاح العلاقة بين طبيعة ونوعية المخاطر الائتمانية ، وقيمة الخسائر المتوقعة للتعبير عن تلك المخاطر ، بينما يتناول المبحث الثالث الأسلوب المقترح لقياس المخاطر الائتمانية فى البنوك ، ويتطرق المبحث الرابع بالإفصاح المعاسى المقترح عن تلك المخاطر ، ويختم الباحث هذا البحث بإستخلاص أهم النتائج والتوصيات التى قد يصل إليها .

٨- المبحث الأول : أساليب قياس المخاطر

الائتمانية

يواجه البنك العديد من المخاطر المصرفية المختلفة ، من أهمها تلك المخاطر التى ترتبط بالائتمان الممنوح للمعلاء (١٦) ، ويستند هذا النوع من المخاطر على نوعية الأصول وتوظيفها فى الأنشطة والمجالات المختلفة ذو المخاطر المختلفة ، الى جانب مخاطر الإقراض (١٧) تبعا للتقسيم القطاعى للمنشآت متفوية الائتمان ، وكذا تبعا للتوزيع الجغرافى لتلك المنشآت بومن ناحية أخرى تتمثل مخاطر الإقراض فى الإقراض الى الأطراف ذوى العلاقة الى جانب مخاطر تركيز الإقراض لمعلاء بمبالغ مرتفعة القيمة .

وتتعلق مخاطر الائتمان بالمعلومات الخاصة بالقروض ، التى تمثل الأصل الذى يتعرض بدرجة

كبيرة الى إحتمالات عدم السداد (١٨) ، ويعنى ذلك فشل المقرض وعدم قدرته على دفع الإلتزامات الخاصة بالقروض (١٩) فى الوقت المحدد . وقد أجمع العديد من الكتاب فى المجال المصرفى ، بأن المخاطر الائتمانية ، من أهم المخاطر التى قد تواجه البنوك ،

وتتمثل فى عدم قدرة الطرف المقابل على الوفاء بالإلتزاماته تجاه البنك (٢٠) ، ويعنى ذلك تعرض البنك لخسائر (٢١) نتيجة فشل الملزم بالوفاء بالإلتزامات ، وفقا لشروط التعاقد مع البنك .

يخلص الباحث مما سبق بأن المخاطر الائتمانية تتمثل فى قيمة الخسائر المحتملة التى قد تواجه البنك ، المترتبة على تعثر المدين فى الوفاء بالإلتزاماته تجاه البنك (٢٢) . ومن ناحية أخرى فإن المخاطر الائتمانية قد تنشأ نتيجة:-

- مخاطر الأنشطة والمجالات المختلفة المستخدم فيها القروض البنكية .
- مخاطر التقسيم القطاعى للمنشأة متفوية الائتمان ، وضعف الجدارة الائتمانية للأفراد والجهات التى تتلقى الائتمان .
- مخاطر التوزيع الجغرافى لمناطق المنشآت متفوية الائتمان .

- مخاطر التركيز القيمى المتمثل فى كبر قسم القروض الممنوحة لبعض المعلاء .

ويركز الباحث فى هذا البحث على محاولة قياس مخاطر الأنشطة (٢٣) ، والمجالات المستخدم فيها القروض البنكية ، وأثر ذلك على الخسائر المحتملة المترتبة على تعثر المدين فى تلك الأنشطة والمجالات ، الى جانب ذلك يركز الباحث على قياس أثر مخاطر التقسيم القطاعى للمنشآت التى تتلقى الائتمان ، والخسائر المحتملة (٢٤) ، المترتبة على تعثر المدين تبعا للتقسيم القطاعى لهذه المنشآت .

وقد تضمنت الكتابات فى المجال المصرفى الحديث من الأساليب المتعلقة بقياس المخاطر الائتمانية

يعرضها الباحث فيما يلي:-

(١/٨) أسلوب تصنيف القروض تبعاً لوجودتها:-

حدد البنك المركزي المصري (٧٥) أسلوباً لقياس المخاطر الائتمانية، يستند على تصنيف القروض تبعاً لوجودتها ، من حيث مدى الانتظام في سداد القروض وعولدها الى نوعين رئيسيين هما:

- القروض المنتظمة (الجيدة) .
 - القروض غير المنتظمة (غير الجيدة) .
- وقد استند أسلوب البنك المركزي المصري، بشأن تصنيف هذه القروض، على العنصر الزمني ومدى انتظام العميل في السداد، حيث يتم تصنيف القروض الممنوحة الى عملاء منتظمين في سداد أقساط القروض ضمن المجموعة الأولى، باعتبارها قروض جيدة (٢٦) منتظمة السداد، بينما المجموعة الثانية تتمثل في القروض الممنوحة لعملاء توقفوا عن السداد لمدة ثلاثة شهور متصلة على الأقل، وإذا استمر هذا التوقف من ثلاثة شهور (٢٧) الى ستة شهور يتم تبويب هذه القروض ضمن مجموعة القروض دون المستوى ، وإذا استمرت الفترة الزمنية للتوقف لأكثر من ستة أشهر حتى منه كاملة، إعتبرت هذه القروض مشكوك

في تحصيلها، بينما إذا زابت فترة التوقف عن السداد عن سنة إعتبرت هذه القروض بمثابة ديوناً رديئة، وفيما يتعلق بقياس المخاطر الائتمانية كما حددها البنك المركزي المصري، فإنه يتم تكوين مخصص القروض وفقاً للخطوات الآتية:-

- يتم تكوين مخصص للقروض المنتظمة بما يعادل ١% على الأقل من قيم القروض المنتظمة، ويمثل هذا المخصص للقيمة التي تواجه المخاطر العامة التي قد تواجه البنك، المترتبة على توقف عملاء القروض المنتظمة في المستقبل، ويتم حساب هذا المخصص باستخدام النسبة المشار إليها مضروبة في صافي القروض المنتظمة ، التي تتمثل في قيمة القروض المنتظمة بعد تخفيضها، بقيمة الضمانات النقدية المتمثلة في الودائع وشهادات الإيداع، وأذون الخزانة، وكذلك قيمة خطابات الضمانات المصدرة والمكفولة من بنك خارجية ذات ملاءة .

- يتم تكوين مخصص للقروض غير المنتظمة (٢٨)، باستخدام نسب محددة (على الأقل) من صافي قيمة قروض غير المنتظمة على النحو التالي:-

نوع القروض غير المنتظمة

نوع القروض غير المنتظمة	النسبة %
قروض دون المستوى	٢٠
قروض مشكوك في تحصيلها	٥٠
قروض رديئة	١٠٠

الحدوث في المستقبل باستخدام النسب المشار إليها . ويرى الباحث ، أن أسلوب تصنيف القروض تبعاً لوجودتها الذي اقتره البنك المركزي المصري ، يصاب عليه بأنه:

- يستند على العنصر الزمني ، وموقف العميل من حيث عدم الانتظام في السداد من عدمه ، وبالتالي تصنيف مديونية العميل ضمن القروض المنتظمة، أو القروض غير المنتظمة دون المستوى ،

- يتم حساب صافي قيمة القروض غير المنتظمة المعرضة للمخاطر، عن طريق طرح قيمة العوائد المجدية، وكذلك قيمة الضمانات عالية الجودة العينية والمصرفية ، المتعلقة بتلك القروض، والقابلية للتسليم في الأجل القصير، من قيمة القروض غير المنتظمة، وبذلك نحصل على صافي قيمة القروض غير المنتظمة المعرضة لمخاطر الائتمان، وهذه القيمة تمثل الأساس الذي يحسب عليه قيمة الخسائر المحتملة

لتكوين المخصص باستخدام النصب المشار إليها ، وذلك بعد خصم قيمة المصداقات النقدية والعينية والمصرفية العالية الجودة والقليلة للتبديل في الأجل القصير ، و أن هذه النسب تركز على التقدير الحكمي ، ولم توضح أية أساليب إحصائية أو علمية في تحديد تلك النسب .
- لم يحدد طريقة القياس الكمي للاتكاملات والارتباطات العرضية التي تظهر خارج الميزانية ، وقد تحولت هذه الاتكاملات العرضية إلى اتكاملات فعلية .

يخص الباحث من العرض السابق ، بأن نموذج البنك المركزي المصري ، بشأن تقدير الضائر المحتملة للقروض والمطلوب يقوم على أساس حكمي ، ولا يستند على قياس المخاطر الائتمانية بشكل كمي إحصائي سليم ، الأمر الذي يتطلب البحث عن نموذج إحصائي كمي لقياس المخاطر الائتمانية بشكل صحيح .

(٢/٨) قياس المخاطر الائتمانية بأوزان نسبية

المخاطر

وضعت لجنة بازل (٢٠٠٠) في عام ١٩٨٨ أسلوبا لقياس المخاطر الائتمانية للبنك ، يستند على وضع أوزان نسبية للمخاطر مقسمة إلى خمس مجموعات رئيسية :

المجموعة الأولى :

أصول لمدة لا تتعرض لمخاطر الائتمان ، وتمثل في النقود الحاضرة ، الديون على الحكومات المركزية ، والبنوك المركزية في دول مجلس التعاون الاقتصادي والتنمية الأعضاء في لجنة بازل ، لديون المضمونة نقدا أو المكفولة من الحكومات المركزية ، واستخدام الأموال في هذه الأصول لا يشكل مخاطر ، ويصوب لهذه الأصول وزن نسبي للمخاطر بواقع صفر % من قيمها .

المجموعة الثانية :-

أصول تتعرض لمخاطر الائتمان بواقع ١٠ % من قيمها ، وتمثل في القروض على شركات قطاع الأعمال العام المحلية ، والقروض على الهيئات العامة ، والقروض على الوحدات الحكومية .

المجموعة الثالثة :-

أصول تتعرض لمخاطر الائتمان بواقع ٢٠ % من قيمها ، وتمثل في الديون على بنوك التنمية الدولية ، والديون المكفولة أو المضمونة من هذه البنوك ، الديون التي تستحق خلال سنة على البنوك في دول غير

أو المشكوك في تحصيلها ، أو الرديئة ، وبالتالي فإن هذا الأسلوب قد أهمل دراسة المركز المالي للصير ، وكذا موقف السيولة والتدفقات النقدية المتعلقة به ، ومن ناحية أخرى فإن هذا الأسلوب قد أهمل طبيعة النشاط أو المجال المستخدم فيه للقروض (٢٩) ، ومدى تعرضه لمخاطر خاصة تتعلق بنوعية وطبيعة الأنشطة (صناعية أو زراعية أو تجارية أو خدمية أو ... أخرى).

- أهمل طبيعة التقسيم القطاعي الذي ينتمي إليه العميل المعثر الذي توقف عن المدد ، ومن ناحية أخرى فإنه قد اتضح للباحث ، أن هناك تفاوت ملحوظ فيما بين النسب الواجب تطبيقها ، لتقدير حجم الضائر المحتملة للقروض غير المنتظمة ، ولم يضع البنك المركزي المصري تدرجا في هذه النسب التي بذلت بنسبة ٢٠ % من قيمة القروض دون المستوى ، التي توقفت عن مدد الاقباط لمدة ٣ شهور ، وقد ارتفعت هذه النسبة إلى ٥٠ % من قيمة القروض المشكوك في تحصيلها ،

والتي توقفت عن المدد لمدة ٦ شهور ، ثم ارتفعت هذه النسبة إلى ١٠٠ % من قيمة القروض الرديئة التي توقفت عن المدد لمدة سنة فأكثر ، ويعني ذلك عدم التدرج في النسب .

- حدد ما يعادل ١ % من قيمة القروض المنتظمة كمخصص عام ، ويرى الباحث أن هذه النسبة تعتبر نسبة حكمية لا تستند على أية مقاييس إحصائية علمية.

- أوضح البنك المركزي المصري عند حساب مخصص للقروض غير المنتظمة بطريقة تستند على صفاتي قيمة تلك القروض بعد استبعاد العوائد المجنبية ، على أساس إعتبار تلك العوائد بمثابة عوائد هامشية ، على أن يرتفع على ذلك استبعاد تلك العوائد من العوائد المحققة ، إلى جانب تسجيلها كموائد مجنبية هامشية ، ويتفق ذلك مع مفهوم تحقق الإيراد حيث أنه لا يوجد تأكيدات بتحصيل تلك العوائد في المستقبل ، وعلى الرغم من ذلك فإنه من منظور المخاطر وقياسها لابد من أن تأخذ في الاعتبار تلك العوائد عند قياس المبالغ المعرضة للمخاطر باعتبار أن تلك المبالغ تمثل مبالغ مشكوك في تحصيلها .

- إعتد عند قياس الضائر المحتملة

المحتملة عن الالتزامات العرضية كما يلي :
 القصور المحتملة عن الالتزامات العرضية = قيمة
 الالتزامات العرضية \times معدل التحويل من الالتزام العرض
 إلى التزام محتمل \times الوزن النسبي للمحل للخطر .
 وتحليل أسلوب قياس المخاطر الائتمانية بأوزان
 نسبية للمخاطر ، الذي قدمته لجنة بازل في عام ١٩٨٨
 يتضح ما يلي :-

- أن هذا الأسلوب يستند على تقييم دول العالم إلى
 مجموعتين :-

- الأولى دول ذات مخاطر مرتفعة ، وهي
 الدول غير الأعضاء في مجلس دول التعاون
 الاقتصادي والتنمية الأعضاء في لجنة بازل .
- الثانية دول ذات مخاطر منخفضة ، وهي
 دول مجلس التعاون الاقتصادي والتنمية الأعضاء في
 لجنة بازل .

ولقد وجد الباحث أن هناك تناقض في هذا التقسيم،
 حيث يوجد بعض الدول في المجموعة الأولى ، ذات
 درجة جدارة ائتمانية عالية تفوق تقييم بعض الدول في
 المجموعة الثانية.

- أن هذا الأسلوب قد يستند على اعتبار البنك
 أو العميل من إحدى المجموعات ،

الخمس وفقاً للتقسيم سالف الذكر ، وبحسب لكل
 مجموعة وزن مخاطر معين ، ويعني ذلك أنه قد يتم
 توبيخ بنكين في دولة واحدة في إحدى المجموعات
 وبحسب لهما نفس وزن المخاطر المحدد لذات
 المجموعة ، بينما بدراسة بيانات الائتمان لكل بنك قد
 يتمتع كل بنك بدرجة جدارة ائتمانية (٣٢) مختلفة .

(٣/٨) قياس المخاطر بدرجات الجدارة الائتمانية:

يستند هذا الأسلوب على تحديد درجة من درجات
 الجدارة الائتمانية (٣٣) لكل من الحكومات أو البنوك
 أو العملاء ، بالشكل الذي يفصح عن قدرة المدين في
 الوفاء بالتزاماته

وسداد أصل الدين ، والحوادث المستتقة (٣٤) في تاريخ
 الاستحقاق ، ويقوم بهذا الأسلوب العديد من مؤسسات تقييم
 الدواية لتحديد درجة الجدارة الائتمانية (٣٥) .

و يتطلب هذا الأسلوب دراسة بيانات مالية المنشورة
 للجهة محل الدراسة والتقييم عن آخر خمس سنوات

أعضاء في مجلس التعاون الاقتصادي والتنمية
 الأعضاء في لجنة بازل .

المجموعة الرابعة :-

أصول تتعرض لمخاطر الائتمان بواقع ٥٠% من
 قيمها ، وتتمثل في القروض المضمونة برهن عقارى .

المجموعة الخامسة :-

أصول تتعرض لمخاطر الائتمان بواقع ١٠٠% من
 قيمها ، وتتمثل في الديون للقطاع الخاص ، الديون التي
 تستحق بعد أكثر من سنة على البنوك في دول غير
 أعضاء في مجلس دول التعاون الاقتصادي والتنمية
 الأعضاء في لجنة بازل ، وكذا الديون بالعملة
 الأجنبية على البنوك المركزية لهذه الدول ، ويتم
 حساب قيمة القصور المحتملة التي قد تحدث نتيجة
 حدوث هذه المخاطر الائتمانية في المستقبل عن طريق
 ضرب قيمة الأصل المعرض للمخاطر (٣١) ، في
 الوزن النسبي للمحل للخطر ويتم استخراج القصور
 المحتملة على النحو التالي :-

القصور المحتملة في حالة حدوث المخاطر = قيمة
 الأصل المعرض للمخاطر \times وزن النسبي للمحل للخطر .
 وفيما يتعلق بالالتزامات المحتملة التي تترتب على
 الكفالات والتعهدات والاعتمادات المستندية ، التي تتمثل
 في بنود الالتزامات العرضية خارج الميزانية ، فإن هذه
 الالتزامات العرضية تمثل إلتزام غير مباشر قد يترتب
 عليه التزامات مستقبلية للبنك ، وهذا الائتمان غير
 المباشر يحمل مخاطر يمكن حسابها عن طريق تحويل
 الالتزامات العرضية إلى التزامات محتملة ، باستخدام
 ثلاثة مستويات لاوزان نسبية لتحويل الالتزام العرضي
 إلى التزام محتمل :

- المستوى الأول يمثل ما يعادل ٢٠% من
 قيمة الالتزام العرضي .
 - المستوى الثاني يمثل ما يعادل ٥٠% من
 قيمة الالتزام العرضي .
 - المستوى الثالث يمثل ما يعادل ١٠٠% من
 قيمة الالتزام العرضي .
- ويحدد درجة المستوى لكل نوع من الالتزامات
 العرضية ، وفقاً لنوع وطبيعة هذا الالتزام العرضي
 ودرجة المخاطر المرتبطة به . ويتم تقدير قيمة القصور

باستخدام أحد نماذج التنبؤ بالفشل المالي ، يستند بشكل أساسي على المعلومات المحاسبية ، بالقوائم المالية لعينة للدراسة موضوع النموذج ، وبالتالي لا تأخذ في الحسبان البيئة الاقتصادية والمالية لكل مجتمع ، وعلى ذلك فإن هذه النماذج لا تصلح للتطبيق في كافة المجتمعات الاقتصادية المختلفة ، وبصفة خاصة في مجتمع النشاط الاقتصادي المصري ، الأمر الذي يتطلب البحث والدراسة عن أساليب القياس و الإفصاح لمخاطر الائتمان في البنوك العاملة في جمهورية مصر العربية.

٩- المبحث الثالث : الدراسة التطبيقية

يستند هذا البحث الى إجراء دراسة احصائية، لإختبار العلاقة بين المتغيرات المختلفة من واقع البيانات الفعلية المستخرجة من القوائم المالية للبنوك ، الى جانب البيانات الفعلية المستخرجة على مستوى النشاط الاقتصادي القومي ، وتعد هذه الدراسة بمثابة دراسة إستكشافية ، لإيضاح العلاقة بين طبيعة ونوعية المخاطر الائتمانية ، وقيمة الخسائر المتوقعة للتعبير عن تلك المخاطر . ويتم تقسيم هيكل الدراسة التطبيقية الى مايلي :-

- (١/٩) إختيار عينة الدراسة .
- (٢/٩) إستخراج وتمهيد البيانات .
- (٣/٩) المعالجة الإحصائية للبيانات.
- (٤/٩) إختيار الأسلوب الإحصائي.
- (٥/٩) تشغيل البرنامج الإحصائي وعرض مخرجات الدراسة .
- (٦/٩) إستخلاص النتائج من الدراسة التطبيقية .
- (٧/٩) ملخص نتائج الدراسة التطبيقية .
- وفيما يلي عرضا لهذه النقاط :
- (١/٩) إختيار عينة الدراسة
- إختار الباحث عدد واحد وعشرون بنكاً من مختلف أنشطة الجهاز المصرفي المصري ، وتم إستخراج البيانات المطلوبة لإضاعتها للدراسات الإحصائية ، من واقع القوائم المالية المنشورة لهذه البنوك في التواريخ الآتية:-

تاريخية ، الى جانب دراسة خطط المنشأة في المرحلة القادمة، ويتضمن ذلك دراسة الميزانيات التقديرية للتشغيل والتكاليف والموازنات الرأسمالية ، خلال ثلاث سنوات قادمة (٢٦) ، ويتم إستخلاص نتائج عن المنشأة موضوع التقييم ومقارنة تلك النتائج مع إدارة الجهة ، ويستنتج ذلك تقدير درجة للجدارة الائتمانية للعميل (٢٧) ، ولإبلاغ هذه الدرجة الى المنشأة.

ويرى الباحث أن هذا الأسلوب يعد أسلوباً مكلفاً من الناحية المالية ، حيث يتطلب الأمر سداد تكلفة إجراء تلك الدراسات عن كل عمل لمؤسسة التقييم الدولية ، ومن ناحية أخرى فإن المؤسسات نفسها قد قسمت درجات الجدارة الائتمانية (٣٨) إلى عشرون فئة ، مع إعطاء حروف أبجدية مصحوبة بإشارات (+) ، (-) ، للتعبير عن الدرجة المرتفعة والمنخفضة ، في حين أن بعض مؤسسات التقييم الأخرى قد قسمت درجات الجدارة الائتمانية ما بين صفر للأسيء و ١٠٠ درجة للأفضل.

(٤/٨) لبيان المخاطر الائتمانية بالتنبؤ بالفشل المالي
تستند هذه الطريقة الى تطبيق أحد نماذج التنبؤ بالفشل المالي للعميل في محفظة قروض البنك . وأهم هذه النماذج:-

- نموذج Altman -
- نموذج Altman, Haledman, and Narayan -
- نموذج Khoury, and dambolena -
- وتفيس هذه النماذج إحتمال تعرض المنشآت للفشل المالي، وبالتالي إعتبار هذا العميل جيد أو غير جيد في مدى قدرته على سداد الإلتزامات في المستقبل (٣٩) ، الكامل ، وعلى ذلك تمثل هذه النماذج مقاييس لقياس مخاطر الائتمان عن طريق التنبؤ بالفشل المالي للعميل، الذي يحصل على تسهيلات ائتمانية مصرفية وإحتمالات تعثر (٤٠) هذا العميل ، وقد اعتمدت هذه النماذج على :-
- المعلومات المحاسبية التي تستند على المؤشرات المالية لمتلقى القروض المصرفية .
- أوزان نسبية (معاملات النماذج) لهذه المؤشرات المالية ، وذلك وفقاً للعينة موضوع الدراسة.
- ويرى الباحث أن أسلوب قياس المخاطر الائتمانية

٢٠٠٤/٦/٣٠	٢٠٠٤/٩/٣٠	٢٠٠٤/١٢/٣١	٢٠٠٥/٣/٣١
٢٠٠٥/٦/٣٠	٢٠٠٥/٩/٣٠	٢٠٠٥/١٢/٣١	٢٠٠٦/٣/٣١
٢٠٠٦/٦/٣٠	٢٠٠٦/٩/٣٠	٢٠٠٦/١٢/٣١	

وقد بلغت عدد البنوك في العينة محل الدراسة ٢١ بنكاً ، بما يعادل ٤٩% من إجمال عدد البنوك العاملة في مصر في يونيو ٢٠٠٦ البالغة ٤٣ بنكاً**، ويظهر بيان بأسماء البنوك المختارة والبيانات المتعلقة بها كما في الجدول رقم (١).

جدول رقم (١)

بيان بالبنوك عينة الدراسة*

رقم مسلسل	اسم البنك	البيانات
١	بنك مصر	شركة مساهمة مصرية، ٢ ش محمد فريد - القاهرة
٢	البنك الأهلي المصري	شركة مساهمة مصرية ، سجل تجارى رقم (١)
٣	بنك قناة السويس	شركة مساهمة مصرية ، سجل تجارى رقم (٩٧٠٩) الإسماعيلية
٤	بنك فيصل الإسلامي المصري	شركة مساهمة مصرية ، سجل تجارى رقم (٩٧٠٥) القاهرة
٥	بنك باوم مصر	شركة مساهمة مصرية خاضعة لإحكام قانون الاستثمار
٦	بنك التعمير والإسكان	شركة مساهمة مصرية ، سجل تجارى رقم (٩٥٥٢٨) القاهرة
٧	بنك باركليز مصر	ش.م.م خاضعة لإحكام قانون رقم ٨ لسنة ١٩٩٧
٨	بنك HSBC	ش.م.م المركز الرئيسي بمحطة القاهرة
٩	بنك للتنمية والائتمان الزراعي	هيئة عامة خاصة
١٠	بنك الإسكندرية التجاري والبحري	شركة مساهمة مصرية ، الإسكندرية
١١	بنك الفتى الدولي	شركة مساهمة مصرية ، سجل تجارى رقم (١٩١٠٥٠) القاهرة
١٢	بنك التنمية للتمويل الصادرات	ش.م.م خاضعة لإحكام القانون رقم ٩٥ لسنة ١٩٨٣
١٣	بنك مصر إيران للتنمية	شركة مساهمة مصرية ، سجل تجارى رقم (١٣١٠٠) القاهرة
١٤	البنك التجاري الدولي CIB	شركة مساهمة مصرية ، سجل تجارى رقم (٩٨٨٢٦) القاهرة
١٥	بنك كويدي اجريكول مصر	شركة مساهمة مصرية ، سجل تجارى رقم (٢٠٠٥١) القاهرة
١٦	بنك باركليز مصر	ش.م.م خاضعة لإحكام القانون رقم ٤٣ لسنة ١٩٧٤ الذى حل محله قانون رقم ٨ لسنة ١٩٩٧
١٧	البنك الأهلي موسيقه جنرال	شركة مساهمة مصرية ، سجل تجارى رقم (١٨٨٩٤) القاهرة
١٨	بنك كاثيون	شركة مساهمة مصرية ، سجل تجارى رقم (٨٨٥٥٣) القاهرة
١٩	بنك بي إن بي باريبا	ش.م.م خاضعة لإحكام القانون رقم ٤٣ لسنة ١٩٧٤ وتعديلاته الذى حل محله قانون ٨ لسنة ١٩٩٧
٢٠	البنك الوطني المصري	شركة مساهمة مصرية ، س.تجارى رقم ١٠١٦٦٤ القاهرة
٢١	بنك الإسكندرية	شركة مساهمة مصرية ٤٩ شارع قصر النيل- القاهرة

** المصدر: للنشرة الإحصائية الشهرية، البنك المركزي المصري، قطاع البحوث والتطوير والنشر، الحد رقم (١١٥) أكتوبر ٢٠٠٦ .

* المصدر: قوائم المالية المنشورة في الجرائد المصرية .

(٢/٩) إستخراج وتمهيد البيانات

قام الباحث بإستخراج المعلومات المحاسبية المتعلقة بالقروض ، والمخصصات المتعلقة بها من واقع القوائم المالية للبنوك عينة الدراسة ، في التواريخ المشار إليها سلفا ، وقد قام الباحث بإستخراج المعلومات المتاحة من القوائم المالية المنشورة والإيضاحات المتضمنة لتلك القوائم ، وقد تم إستخراج من كل مركز مالي بتاريخ معين للبنك ما يلي :-

- صافي رصيد القروض للعملاء .

- رصيد المخصص المحدد .

- رصيد المخصص العام .

وقد وجد الباحث أن البنوك لا تصصح عن قيمة القروض المنتظمة ، وكذا قيمة القروض غير المنتظمة ، لذلك قام الباحث بتمهيد وتجهيز المعلومات المحاسبية كما يلي :-

- أن رصيد المخصص العام بمعدل ١% من قيمة القروض المنتظمة ، فيتم إستخراج قيمة القروض

المنتظمة ، بضرب رصيد المخصص العام في ١٠٠ ، للحصول على قيمة القروض المنتظمة في تاريخ إعداد المركز المالي .

- يتم إضافة مجموع المخصص (المحدد/العام) على رصيد صافي رصيد قروض العملاء ، للحصول على قيمة القروض قبل خصم المخصص .

- يتم إستخراج قيمة القروض غير المنتظمة ، بطرح قيمة القروض المنتظمة من قيمة القروض قبل خصم المخصص .

وقد تم عرض بيانات البنوك في العينة موضوع الدراسة في تاريخ معين ، وقد تم تجهيز تلك البيانات بالمليون جنيه ، ولها يطلق بالقوائم المالية للبنوك التي تم إعدادها بالدولار الأمريكي ، فقد تم تحويل تلك البيانات بسعر الصرف للدولار المسند في تاريخ إعداد القوائم المالية للبنك ، وبذلك تم تحويل جميع البيانات وإعدادها بالمليون جنيه مصري ، وقد تم عرض البيانات عن القروض لعينة البنوك كما في الجدول رقم (٢) .

جدول رقم (٢)*

بيانات القروض لعينة البنوك في تاريخ / /

(المبالغ بالمليون جنيه مصري)

اسم البنك	٧١ صافي رصيد القروض للعملاء	٧٢ القروض قبل خصم المخصص	٧٣ القروض المنتظمة	٧٤ قروض غير المنتظمة	٧٥ المخصص المحدد	٧٦ المخصص العام	٧٧ مجموع المخصص
١-	×	×	×	×	×	×	×
٢-	×	×	×	×	×	×	×
٣-	×	×	×	×	×	×	×
الإجمالي	×	×	×	×	×	×	×

* المصدر : القوائم المالية للبنوك لعينة الدراسة بعد تمهيدها وتجهيزها .

وقد تم تجهيز بيانات الجدول السابق كما يلي :-

y₁: يمثل صافي رصيد القروض للعملاء ، ويتم إدخال البيان في هذه الخلية من القوائم المالية للبنك من العينة موضوع الدراسة .

y₂: يمثل قيمة القروض قبل خصم المخصص، ويعادل صافي رصيد القروض للعملاء (y₁) مضافاً إليها مجموع قيمة المخصص (y₇) .

y₃: يمثل قيمة القروض المنتظمة وهو يعادل ناتج ضرائب قيمة للمخصص العام (y₆) في ١٠٠ .

y₄: يمثل القروض غير المنتظمة وهي تعادل، قيمة القروض المنتظمة (y₃) مطروحة من قيمة القروض قبل خصم المخصص (y₂) .

y₅: يمثل قيمة المخصص المحدد، ويتم إدخال البيان في هذه الخلية من القوائم المالية للبنك من العينة موضوع الدراسة.

y₆: يمثل قيمة المخصص العام، ويتم إدخال البيان في هذه الخلية من القوائم المالية للبنك من العينة موضوع الدراسة.

y₇: يمثل ناتج مجموع قيمة المخصص المحدد (y₅) و قيمة المخصص العام (y₆) .

وفيما يتعلق بإعداد البيانات عن قيمة القروض على المستوى القومي في جمهورية مصر العربية ، فقد قام الباحث باستخراج البيانات عن قيمة القروض المقدمة من البنوك بخلاف البنك المركزي المصري* ، وقد تم عرض قيمة هذه القروض مبوبة في ذات التواريخ لإعداد القوائم المالية للبنوك ، في العينة موضوع الدراسة التطبيقية وهذه التواريخ هي :-

- ٢٠٠٤/٦/٣٠ ٢٠٠٤/٩/٣٠
- ٢٠٠٤/١٢/٣١ ٢٠٠٥/٣/٣١
- ٢٠٠٥/٦/٣٠ ٢٠٠٥/٩/٣٠
- ٢٠٠٥/١٢/٣١ ٢٠٠٦/٣/٣١
- ٢٠٠٦/٦/٣٠ ٢٠٠٦/٩/٣٠
- ٢٠٠٦/١٢/٣١

وقد تم عرض قيمة القروض الممنوحة من كافة البنوك في الأنشطة والمجالات المختلفة، وهي قيم الاقراض لغير الحكومة بالعملة المحلية وكذا بالعملة الأجنبية مع تبويبها بحسب الأنشطة كما في الجدول رقم (٣).

* التشرة الإحصائية الشهرية ، البنك المركزي المصري ، أعداد مختلفة ، قطاع البحوث والتطوير والنشر ، أعوام ٢٠٠٤، ٢٠٠٥، ٢٠٠٦ .

جدول رقم (٣)

توزيع القروض الممنوحة من البنوك تبعاً للأنشطة والمجالات في تاريخ / /

(للمبالغ بالمليون جنيه مصري)

النشاط/ المجال	قيمة القروض	بالعملة المحلية	بالعملة الأجنبية	المجموع
الزراعة	×	×	×	×
الصناعة	×	×	×	×
التجارة	×	×	×	×
الخدمات	×	×	×	×
الأخرى	×	×	×	×
الإجمالي	×	×	×	×

X₁₂: قيمة القروض المقدمة للأنشطة الأخرى.

وقد تم إعداد البيانات عن قيمة القروض بالمليون جنيه مصري ، والتي تعادل قيمة القروض بالعملة المحلية ، والقيمة المعادلة لقيمة القروض بالعملة الأجنبية.

وتم عرض البيانات عن القروض لقطاع الأعمال الخاص وفقاً للأنشطة والمجالات كما في الجدول رقم (٤)

وتم إعداد البيانات عن القروض من كافة البنوك في الأنشطة والمجالات المختلفة تبعاً للتواريخ المشار إليها سلفاً على النحو التالي :-

X₈: قيمة القروض المقدمة للأنشطة للزراعية.

X₉: قيمة القروض المقدمة للأنشطة الصناعية.

X₁₀: قيمة القروض المقدمة للأنشطة التجارية.

X₁₁: قيمة القروض المقدمة للأنشطة الخدمية.

جدول رقم (٤)

توزيع قيمة القروض لقطاع الأعمال الخاص

تبعاً للأنشطة والمجالات في تاريخ / / (القيمة بالمليون جنيه)

النشاط/ المجال	قيمة القروض	بالعملة المحلية	بالعملة الأجنبية	المجموع
قروض لقطاع الأعمال الخاص في الزراعة	×	×	×	×
قروض لقطاع الأعمال الخاص في الصناعة	×	×	×	×
قروض لقطاع الأعمال الخاص في التجارة	×	×	×	×
قروض لقطاع الأعمال الخاص في الخدمات	×	×	×	×
قروض لقطاع المائي	×	×	×	×
قروض للأفراد الطبيعيين	×	×	×	×
الإجمالي	×	×	×	×

X_{16} : قيمة القروض لقطاع الأعمال الخاص فى الأنشطة الخدمية.

X_{17} : قيمة القروض لقطاع المعالي (قطاعات أخرى).

X_{18} : قيمة القروض للأفراد الطبيعيون (قطاعات أخرى).

- المجموعة الثانية:-

بيانات تمثل متغيرات تابعة وتتمثل فى البيانات المستخرجة من القوائم المالية للبنوك

ويتم التعبير عنها بالمتغيرات التالية :

y_1 : قيمة صفائى القروض بعد خصم المخصص.

y_2 : قيمة القروض قبل خصم المخصص.

y_3 : قيمة القروض المنتظمة.

y_4 : قيمة القروض غير المنتظمة.

y_5 : قيمة المخصص المحدد.

y_6 : قيمة مجموع المخصص المحدد و العام.

y_7 : قيمة مجموع المخصص المحدد و العام.

ويقوم الباحث بدراسة العلاقة بين:

- النوع الأول من المتغيرات المستقلة وعلاقتها بالمتغيرات التابعة ، وأثر التغير فى هذه المتغيرات المستقلة وإمكاساته على المتغيرات التابعة.

- النوع الثانى من المتغيرات المستقلة وعلاقتها بالمتغيرات التابعة ، وأثر التغير فى هذه المتغيرات المستقلة ، وإمكاساته على المتغيرات التابعة.

(٤/٩) اختيار الأسلوب الإحصائى :-

إعتمد الباحث على دراسة علاقة المتغيرات المستقلة، وأثر التغير فيها على المتغيرات التابعة على تطبيق أسلوب

نظير الإحداد الخطى المتعدد (٤١) Multiple Linear Regression ، ولذى يأخذ الصيغة الرياضية الآتية:-

$$y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4$$

وفيفرض الباحث أن علاقة المتغيرات المستقلة مع المتغيرات التابعة فى المعادلة السابقة تعتمد على أن الجزء الثابت فى المعادلة لا يختلف عن الصفر،

ويطلب الأمر حذف الجزء الثابت من المعادلة لتصبح

$$y = b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + \dots$$

وقد إستند الباحث على دراسة علاقة المتغيرات المستقلة وأثرها على المتغيرات التابعة ، على

إستخدام أسلوب الإحداد المتدرج Stepwise Regression ، الذى يعتمد على إدخال المتغيرات

ويتم إدخال البيانات عن قيمة القروض لقطاع الأعمال الخاص تبعاً للأنشطة والمجالات كمتغيرات مستقلة على النحو التالى:-

X_{13} : قيمة القروض لقطاع الأعمال الخاص فى الأنشطة الزراعية.

X_{14} : قيمة القروض لقطاع الأعمال الخاص فى الأنشطة الصناعية.

X_{15} : قيمة القروض لقطاع الأعمال الخاص فى الأنشطة التجارية.

X_{16} : قيمة القروض لقطاع الأعمال الخاص فى الأنشطة الخدمية.

X_{17} : قيمة قروض لقطاع المعالي (قطاعات أخرى).

X_{18} : قيمة القروض للأشخاص الطبيعيون (قطاعات أخرى).

(٣/٩) المعالجة الإحصائية للبيانات:-

قسم الباحث البيانات الإحصائية فى للتواريخ المشار إليها الى مجموعتين رئيسيتين للبيانات كما يلى:

- المجموعة الأولى:-

بيانات تمثل متغيرات مستقلة ، وتتمثل فى قسم للقروض المقدمة من البنوك بخلاف البنك المركزى المصرى ويتم تقسيمها الى نوعين:-

• النوع الأول:-

قيمة للقروض المقدمة من البنوك تبعاً للأنشطة والمجالات المختلفة ، ويتم التعبير عنها بالمتغيرات الآتية:-

X_8 : القروض المقدمة للأنشطة الزراعية.

X_9 : القروض المقدمة للأنشطة الصناعية.

X_{10} : القروض المقدمة للأنشطة التجارية.

X_{11} : القروض المقدمة للأنشطة الخدمية.

X_{12} : قيمة القروض المقدمة للأنشطة الأخرى.

• النوع الثانى:-

قيمة القروض المقدمة لقطاع الأعمال الخاص تبعاً للأنشطة والمجالات المختلفة ، ويتم التعبير عنها بالمتغيرات الآتية:-

X_{13} : قيمة القروض لقطاع المعالي الخاص فى الأنشطة الزراعية.

X_{14} : قيمة القروض لقطاع الأعمال الخاص فى الأنشطة الصناعية.

X_{15} : قيمة القروض لقطاع الأعمال الخاص فى الأنشطة التجارية.

(Analysis of Variance) ، وتحديد معنوية النموذج Sig. ، حيث يعبر عن مقارنة قيمة F المصوبة مع قيمة F الجدولية من توزيع F . ويتم التعبير عن ذلك من خلال مستوى المعنوية المصوبة ، فإذا كانت هذه القيمة أقل من ٥% فهذا يدل على جوهريّة النموذج ومعنويته .

- تحديد المتغيرات المستقلة في النموذج.

- تحديد المعاملات غير المعيارية - Unstandardized-

Regression وتشتمل على جرتين:-

• الجزء الأول:- يوضح قيمة (B) معاملات الانحدار .

• الجزء الثاني:- يوضح (Std. Error) الأخطاء المعيارية لكل معامل.

- تحديد المعاملات المعيارية Standardized

Coefficients : وهى عملية تحويل قيم

المعاملات للمتغيرات المستقلة إلى قيم معيارية

باستخدام توزيع ت .

- تحديد مستوى المعنوية فإذا كانت Sig. مستوى

المعنوية أقل من ٥% فهذا يدل على وجود تأثير

جوهري للمتغير المستقل على المتغير التابع .

(٥/٩) تشغيل البرنامج الإحصائي وعرض

مخرجات الدراسة :-

إعتمد الباحث في الدراسة التطبيقية على التحليل

الإحصائي لبرنامج SPSS ، وتم تطبيق أسلوب

Stepwise Regression (No-intercept) ،

وهو أسلوب يعتمد على الانحدار المتعدد المترج بدون

مقدار ثابت في نموذج الانحدار .

(١/٥/٩) الخطوة الأولى:-

دراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة X_{12}

X_8 ، X_9 ، X_{10} ، X_{11} ، وآثارها على المتغير التابع y_3 ،

وذلك بطريقة الانحدار المترج بدون مقدار ثابت فسي

نموذج الانحدار ، وباحتمال دخول متغير بمستوى

معنوية ٥% ، وخروج متغير بمستوى معنوية ١٠% .

وقد أسفرت النتائج عن أن المتغير المستقل الذي دخل

معادلة الانحدار هو X_{10} مع المتغير التابع y_3 ، وكان

ملخص معادلة الانحدار كما في الجدول رقم (٥):-

المستقلة تبعاً لدرجة ارتباطها وتأثيرها على المتغير

التابع ، وذلك باستخدام F-Statistic (إختبار F) ،

الذي يوضح مدى جوهريّة ومعنوية العلاقة بين المتغير

المستقل والمتغير التابع ، فإذا كانت قيمة F أكبر من

القيمة الجدولية ، يتم الاحتفاظ بالمتغير المستقل

والمتغير التابع وإدخاله في معادلة الانحدار ، ويتم

تطبيق هذه الخطوات مرة أخرى ، بهدف تحديد أكثر

المتغيرات المستقلة التي يجب إضافتها لمعادلة

الانحدار ، بحيث يحقق أعلى قيمة لإختبار F ، وهكذا

بعد تطبيق هذه الخطوات بحيث نصل إلى مجموع

المتغيرات التي تؤثر جوهرياً على المتغير التابع، ويتم

طرد المتغيرات المستقلة التي ليس لها تأثير جوهري

على المتغير التابع من نموذج الانحدار ، ويتم عرض

المتغيرات المستقلة ترتباً تنازلياً ، وفقاً لمدى تأثير

المتغير المستقل على المتغير التابع من الأعلى إلى

الأدنى إستناداً إلى قيمة إختبار F .

يستند أسلوب الانحدار المترج إلى طريقة الحذف،

حيث يتم إدخال جميع المتغيرات المستقلة في النموذج،

وتعتمد هذه الطريقة على حذف المتغير المستقل ذو أقل

تأثير على المتغير التابع، ويستمر فسي تطبيق هذه

الخطوات بحيث يتم حذف كافة المتغيرات ، التي

ليس لها تأثير جوهري على المتغير التابع باستخدام

إختبار F، ويتم خطوات تحليل الانحدار المترج طبقاً

للخطوات الآتية:-

- إدخال جميع المتغيرات المستقلة لبيان آثارها على

المتغير التابع.

- تحديد المتغيرات المستقلة ذات التأثير الجوهري

والمعنوي على المتغير التابع.

- تحديد المتغيرات المحنوفة.

- تحديد معامل الارتباط R^2 وهو يقيس معامل الارتباط

المتعدد لجميع للمتغيرات المستقلة المتغير التابع.

- تحديد معامل التحديد R Square : وهو مربع معامل

الارتباط، وهو يقيس التغيرات في المتغير التابع الناتجة

عن التغيرات في المتغير المستقل في النموذج .

- تحديد معامل التحديد المعدل Adjusted R

Square : وهو معامل التحديد بعد تعديله بحجم

العينة وعدد المتغيرات المستقلة .

- حساب الخطأ المعياري للتقدير Std Error of

the estimate : وهو المعدل الذي يحسب من

جدول تحليل التباين، حيث يستخدم لتحديد القيمة

المتطرفة للبيانات.

تحليل التباين لنموذج الانحدار ANOVA

جدول رقم (٥)

ملخص معادلة الانحدار الخطية Model Summary

Model المعادلة	R معامل الارتباط	R. Square معامل التحديد	Adjusted R. Square معامل التحديد المعدل بدرجات الحرية
1	0.854	0.729	0.702

وتظهر معادلة الانحدار، التي تربط بين X_{10} كمتغير مستقل و y_3 كمتغير تابع بدون مقدار ثابت في المعادلة على النحو التالي: $y_3 = 0.854 \times X_{10}$

ويتم استخراج معاملات معادلة الانحدار الخطية بين المتغير المستقل X_{10} والمتغير التابع y_3 كما في الجدول رقم (٦) :-

جدول رقم (٦)

معاملات معادلة الانحدار الخطية Coefficients

Model المعادلة	Unstandardized Coefficients الانحدار بمعاملات غير معيارية		standardized Coefficients المعاملات المعيارية	T إختبار معنوية المعامل Beta	Sig. جوهريّة المعادلة
	Beta المعامل	Std. Error الخطأ المعياري	Beta المعامل		
X_{10}	0.186	0.036	0.854	5.182	0.000

ويتم دراسة معنوية معادلة الانحدار من خلال نتائج تحليل التباين ANOVA ، الذي يظهر النتائج الآتية كما في الجدول رقم (٧) :-

جدول رقم (٧)

تحليل التباين ANOVA

Model المعادلة	Sum of Squares مجموع المربعات	DF درجات الحرية	Mean Square مجموع المربعات	F القيمة المصوبة	Sig. مستوى المعنوية لاختبار الجوهريّة للكلية للمعادلة
Regression الانحدار	1.2E+009 4.4E+008	1 10	1178079478 43872435	26.852	0.000
Residual البواقي	1.6E+009	11			
Total المجموع					

وفيما يتعلق بالمتغيرات المستقلة التي لم تدخل معادلة الانحدار ، وبين مدى تأثيرها على المتغير التابع y_3 فى معادلة الانحدار الخطية التي تربط بين X_{10} و y_3 ، تظهر نتائج تأثير هذه المتغيرات كما فى الجدول رقم (٨) :-

جدول رقم (٨)

Excluded Variables المتغيرات المستقلة التي لم تتضمنها معادلة الانحدار

Model المعادلة	Beta In المعاملات	T إختبار معنوية المتغيرات	Sig. معنوية المتغيرات	Partial Correlation الارتباط الجزئى	Collinearity Statistics Tolerance الارتباط الخطى المزدوج
X_8	-0.246	-0.427	0.680	-0.141	0.089
X_9	0.209	0.127	0.902	0.042	0.011
X_{11}	-0.655	-0.599	0.564	-0.196	0.024
X_{12}	-0.749	-1.016	0.336	-0.321	0.05

(٢/٥/٩) الخطوة الثانية:-

دراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة $X_8, X_9, X_{10}, X_{11}, X_{12}$ وأثارها ، على المتغير التابع y_4 ، وذلك بطريقة الانحدار المتدرج بدون مقدار ثابت فى نموذج الأعداد ، وبإحتمال دخول متغير بمستوى معنوية ٥% وخروج متغير بمستوى معنوية ١٠% . وقد أسفرت النتائج عن أن المتغير المستقل الذى دخل معادلة الانحدار هو X_9 مع المتغير التابع y_4 وكان ملخص معادلة الانحدار كما فى الجدول رقم (٩) :-

جدول رقم (٩)

ملخص معادلة الانحدار الخطية Model Summary

Model المعادلة	R معامل الارتباط	R. Square معامل التحديد	Adjusted R. Square معامل للتحديد المحل ب درجات الحرية
1	0.867	0.752	0.727

وتظهر معادلة الانحدار التي تربط بين المتغير X_9 كمتغير مستقل و y_4 كمتغير تابع بدون مقدار ثابت فى المعادلة على النحو التالى:- $y_4 = 0.867 X_9$
ويتم استخراج معاملات معادلة الانحدار الخطية بين المتغير المستقل X_9 والمتغير التابع y_4 كما فى الجدول رقم (١٠) :-

جدول رقم (١٠)

معاملات معادلة الانحدار الخطية Coefficients

Model المعادلة	Unstandardized Coefficients الانحدار بمعاملات غير معيارية		standardized Coefficients المعاملات المعيارية	T إختبار معنوية المعامل Beta	Sig. جوهريّة المعادلة
	Beta المعامل	Std. Error الخطأ المعياري	Beta المعامل		
1 X_9	0.653	0.119	0.867	5.509	0.000

ويتم دراسة معنوية معادلة الانحدار من خلال نتائج تحليل التباين ANOVA الذي يظهر النتائج كما في الجدول رقم (١١) :-

جدول رقم (١١)

تحليل التباين ANOVA

Model المعادلة	Sum of Squares مجموع المربعات	DF درجات الحرية	Mean Square مجموع المربعات	F القيمة المعنوية	Sig. مستوى المعنوية إختبار الجوهريّة للكلية للعلاقة
Regression الانحدار	5.0E+010	1	5.015E+010	30.353	0.000
Residual البواقي	1.7E+010	10	1652341028		
Total المجموع	6.7E+010	11			

وفيما يتعلق بالمتغيرات المستقلة التي لم تدخل معادلة الانحدار ، وبيان مدى تأثيرها على المتغير التابع y_4 في معادلة الانحدار الخطية التي تربط بين X_9 و y_4 ، تظهر نتائج تأثير هذه المتغيرات كما في الجدول رقم (١٢) :-

جدول رقم (١٢)

المتغيرات المستقلة التي لم تتضمنها معادلة الانحدار Excluded Variables

Model المعادلة	Beta in المعاملات	T إختبار معنوية المتغيرات	Sig. مستوى معنوية المتغيرات	Partial Correlation الارتباط الجزئي	Collinearity Statistics Tolerance الإرتباط الخطي المزدوج
X_{10}	-0.234	-0.398	0.700	-0.132	0.079
1	-0.319	-0.203	0.844	-0.068	0.011
X_{10}	-1.442	-0.802	0.443	-0.258	0.008
X_{11}	-0.896	-0.883	0.400	-0.282	0.025
X_{12}					

(٣/٥/٩) الخطوة الثالثة:-

دراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة $X_{12}, X_{11}, X_{10}, X_9, X_8$ وأثارها على المتغير التابع y_5 ، وذلك بطريقة الانحدار المتكرج بدون مقدار ثابت في نموذج الانحدار ، وإحتمال دخول متغير بمستوى معنوية ٥% وخروج متغير

بمستوى معنوية ١٠ ٪ . وقد أسفرت النتائج عن أن المتغير المستقل الذي دخل معادلة الانحدار هو X_0 مع المتغير التابع y_5 ، وكان ملخص معادلة الانحدار كما في الجدول رقم (١٣) :-
جدول رقم (١٣)

ملخص معادلة الانحدار الخطية Model Summary

Model المعادلة	R معامل الارتباط	R. Square معامل التحديد	Adjusted R. Square معامل التحديد المعدل بدرجات الحرية
1	0.865	0.748	0.723

وتظهر معادلة الانحدار ، التي تربط بين المتغير X_0 كمتغير مستقل و y_5 كمتغير تابع بدون مقدار ثابت في المعادلة على النحو التالي :- $y_5 = 0.865 X_0$
ويتم استخراج معاملات معادلة الانحدار الخطية بين المتغير المستقل X_0 والمتغير التابع y_5 في الجدول رقم (١٤) :-

جدول رقم (١٤)

معاملات معادلة الانحدار الخطية Coefficients

Model المعادلة	Unstandardized Coefficients الانحدار بمعاملات غير معيارية		standardized Coefficients المعاملات المعيارية	T اختبار معنوية المعامل Beta	Sig. جوهريية المعادلة
	Beta المعامل	Std. Error الخطأ المعياري	Beta المعامل		
X_0 1	0.074	0.014	0.865	5.454	0.000

ويتم دراسة معنوية معادلة الانحدار من خلال نتائج تحليل التباين ANOVA ، الذي يظهر النتائج كما في الجدول رقم (١٥) :-

جدول رقم (١٥)

تحليل التباين ANOVA

Model المعادلة	Sum of Squares مجموع المربعات	DF درجات الحرية	Mean Square مجموع المربعات	F القيمة المصوبة	Sig. مستوى المعنوية اختبار الجوهريية الكلية للعلاقة
Regression الانحدار	6.5E + 008	1	646287472.7	29.750	0.000
Residual البواقي	2.2E + 008	10	21723727.8		
Total المجموع	8.6E + 008	11			

وفيما يتعلق بالمتغيرات المستقلة ، التي لم تدخل معادلة الانحدار وبيان مدى تأثيرها على المتغير التابع y_6 في معادلة الانحدار الخطية التي تربط بين X_9 و y_6 ، تظهر نتائج تأثير هذه المتغيرات كما في الجدول رقم (١٦) :-

جدول رقم (١٦)

المتغيرات المستقلة التي لم تتضمنها معادلة الانحدار Excluded Variables

Model المعادلة	Beta In المعاملات	T اختبار معنوية المتغيرات	Sig. معنوية المتغيرات	Partial Correlation الارتباط الجزئي	Collinearity الارتباط الخطي المزدوج	Statistics Tolerance
X8	-0.118	-0.197	0.799	-0.066		0.079
1	0.414	-262	0.848	0.087		0.011
X10	-1.357	-0.746	0.475	-0.241		0.008
X11	-0.905	-0.886	0.399	-0.283		0.025
X12						

(٤/٥/٩) الخطوط الاربعة :-

دراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة $X_8, X_9, X_{10}, X_{11}, X_{12}$ واثارها على المتغير التابع y_6 ، وذلك بطريقة الانحدار المتدرج بدون مقدار ثابت في نموذج الانحدار ، وباحتمال دخول متغير بمستوى معنوية ٥ % ، وخروج متغير بمستوى معنوية ١٠ % . وقد أسفرت النتائج عن أن المتغير المستقل الذي دخل معادلة الانحدار هو X_{10} مع المتغير التابع y_6 ، وكان ملخص معادلة الانحدار كما في الجدول رقم (١٧) :-

جدول رقم (١٧)

ملخص معادلة الانحدار الخطية Model Summary

Model المعادلة	R معامل الارتباط	R. Square معامل التحديد	Adjusted R. Square معامل التحديد المعدل بدرجات الحرية
1	0.854	0.729	0.702

وتظهر معادلة الانحدار ، التي تربط بين المتغير X_{10} كمتغير مستقل و y_6 كمتغير تابع بدون مقدار ثابت في المعادلة على النحو التالي :- $y_6 = 0.864 X_{10}$

ويتم استخراج معاملات معادلة الانحدار الخطية بين المتغير المستقل X_{10} والمتغير التابع y_6 في الجدول رقم (١٨) :-

جدول رقم (١٨)

معاملات معادلة الانحدار الخطية Coefficients

Model المعادلة	Unstandardized Coefficients الانحدار بمعاملات غير معيارية		standardized Coefficients المعاملات المعيارية	T اختبار معنوية المعامل	Sig. جوهرية المعادلة
	Beta المعامل	Std. Error الخطأ المعياري	Beta المعامل		
1 X10	0.019	0.004	0.854	5.182	0.000

ويتم دراسة معنوية معادلة الانحدار من خلال نتائج تحليل التباين ANOVA ، الذي يظهر النتائج كما في الجدول رقم (١٩):-

جدول رقم (١٩)

تحليل التباين ANOVA

Model المعادلة	Sum of Squares مجموع المربعات	DF درجات الحرية	Mean Square مجموع المربعات	F القيمة المصوبة	Sig. مستوى المعنوية اختبار الجوهري الكلية للملاحة
Regression الانحدار	11782589 4387281	1 10	11782588.88 438728.093	26.856	0.000
Residual البواقي	16169870	11			
Total المجموع					

وفيما يتعلق بالمتغيرات المستقلة ، التي لم تدخل معادلة الانحدار وبيان مدى تأثيرها على المتغير التابع y_5 فسي معادلة الانحدار الخطية التي تربط بين X_{10} و y_6 ، وتظهر نتائج تأثير هذه المتغيرات كما في الجدول رقم (٢٠):-

جدول رقم (٢٠)

المتغيرات المستقلة التي لم تتضمنها معادلة الانحدار

Excluded Variables

Model المعادلة	Beta In المعاملات	T اختبار معنوية المتغيرات	Sig. معنوية المتغيرات	Partial Correlation الارتباط الجزئي	Collinearity Statistics Tolerance الارتباط الخطي المزيج
X_8	-0.246	-0.426	0.680	-0.141	0.089
1	0.210	0.128	0.901	0.043	0.011
X_9	-0.655	-0.598	0.564	-0.196	0.024
X_{11}	-0.748	-1.016	0.336	-0.321	0.050
X_{12}					

(٥/٥/٩) الخطوة الخامسة:-

دراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة $X_{18}, X_{17}, X_{16}, X_{15}, X_{14}, X_{13}$ واثارها على المتغير التابع y_5 ، وذلك بطريقة الانحدار المتدرج بدون مقدار ثابت في نموذج الانحدار ، وباحتمال دخول متغير بمستوى معنوية ٥% وخسروح متغير بمستوى معنوية ١٠% . وقد أسفرت النتائج عن أن المتغير المستقل الذي دخل معادلة الانحدار هو X_{15} مع المتغير y_5 ، وكان ملخص معادلة الانحدار كما في الجدول رقم (٢١) :-

جدول رقم (٢١)

ملخص معادلة الإندثار الخطية

Model Summary

Model المعادلة	R معامل الارتباط	R. Square معامل التحديد	Adjusted R. Square معامل التحديد المعدل بدرجات الحرية
1	0.850	0.723	0.695

وتظهر معادلة الإندثار التي تربط بين المتغير X_{10} كمتغير مستقل و y_6 كمتغير تابع بدون مقدار ثابت في المعادلة على النحو التالي:-

$$y_3 = 0.850 X_{15}$$

ويتم استخراج معاملات معادلة الإندثار الخطية بين المتغير المستقل X_{15} والمتغير التابع y_3 في الجدول رقم (٢٢):-

جدول رقم (٢٢)

معاملات معادلة الإندثار الخطية Coefficients

Model المعادلة	Unstandardized Coefficients الإندثار بمعاملات غير معيارية		standardized Coefficients المعاملات المعيارية	T اختبار معنوية المعامل Beta	Sig. جوهريّة المعادلة
	Beta المعامل	Std. Error خطأ المعياري	Beta المعامل		
1 X_{15}	0.206	0.040	0.850	5.107	0.000

ويتم دراسة معنوية معادلة الإندثار من خلال نتائج تحليل التباين ANOVA ، الذي يظهر النتائج كما في الجدول رقم (٢٣):-

جدول رقم (٢٣)

تحليل التباين ANOVA

Model المعادلة	Sum of Squares مجموع المربعات	DF درجات الحرية	Mean Square مجموع المربعات	F القيمة المقصوبة	Sig. مستوى المعنوية اختبار الجوهريّة الكالكة للملكة
Regression الإندثار	1.2E +009 4.5E+008	1 10	1168730430 44807340.17	26.83	0.000
Residual البواقي	1.6E+ 009	11			
المجموع Total					

وفيما يتعلق بالمتغيرات المستقلة ، التي لم تدخل معادلة الإندثار وبيان مدى تأثيرها على المتغير التابع y_3 في معادلة الإندثار الخطية التي تربط بين X_{15} و y_3 ، تظهر نتائج تأثير هذه المتغيرات كما في الجدول رقم (٢٤):-

جدول رقم (٢٤)

المتغيرات المستقلة التي لم تتضمنها معادلة الانحدار

Excluded Variables

Model المعادلة	Beta In المعاملات	T إختبار معنوية المتغيرات	Sig. معنوية المتغيرات	Partial Correlation الارتباط الجزئي	Collinearity Statistics Tolerance الارتباط الخطي المزدوج
X ₁₃	-0.238	-0.365	0.723	-0.121	0.72
1	-0.236	-0.195	0.849	-0.065	0.021
X ₁₄	-0.540	-0.472	0.648	-0.156	0.023
X ₁₆	-0.810	-1.007	0.340	-0.318	0.043
X ₁₇	-0.841	-1.046	0.322	-0.330	0.042
X ₁₈					

(٦/٥/٩) الخطوة السادسة:-

دراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة X₁₃, X₁₄, X₁₅, X₁₆, X₁₇, X₁₈ ، وأثارها على المتغير التابع y₄ .
وذلك بطريقة الانحدار المتدرج بدون مقدار ثابت في نموذج الانحدار ، وبإحتمال دخول متغير بمستوى معنوية ٥% ،
وخروج متغير بمستوى معنوية ١٠% وقد أسفرت النتائج عن أن المتغير المستقل الذي دخل معادلة الانحدار هو X₁₄
مع المتغير التابع y₄ ، وكان ملخص معادلة الانحدار كما في الجدول رقم (٢٥):-

جدول رقم (٢٥)

ملخص معادلة الانحدار الخطية

Model Summary

Model المعادلة	R معامل الارتباط	R. Square معامل التحديد	Adjusted R. Square معامل التحديد المعدل بدرجات الحرية
1	0.857	0.734	0.707

وتظهر معادلة الانحدار التي تربط بين المتغير X₁₄ كمتغير مستقل و y₄ كمتغير تابع بدون مقدار ثابت في المعادلة
على النحو التالي:- $y_4 = 0.857 X_{14}$

ويتم إستخراج معاملات معادلة الانحدار الخطية بين المتغير المستقل X₁₅ والمتغير التابع y₃ كما في الجدول رقم
:- (٢٦)

جدول رقم (٢٦)

معاملات معادلة الانحدار الخطية

Coefficients

Model المعادلة	Unstandardized Coefficients الانحدار بمعاملات غير معيارية		standardized Coefficients المعاملات المعيارية	T Beta معنوية المعامل	Sig. جوهريّة المعادلة
	Beta المعامل	Std. Error الخطأ المعياري	Beta المعامل		
1 X ₁₄	0.788	0.150	0.857	5.252	0.000

ويتم دراسة معنوية معادلة الانحدار من خلال نتائج تحليل التباين ANOVA ، الذي يظهر النتائج كما في الجدول رقم (٢٧):-

جدول رقم (٢٧)

تحليل التباين ANOVA

Model المعادلة	Sum of Squares مجموع المربعات	DF درجات الحرية	Mean Square مجموع المربعات	F القيمة المصوبة	Sig. مستوى المعنوية لاختبار الجوهريّة للكلية للمعادلة
Regression الانحدار	4.9E +010	1	4.894E +010	27.588	0.000
Residual البواقي	1.8E+ 010	10	1773884784		
Total المجموع	6.7E +010	11			

وفيما يتعلق بالمتغيرات المستقلة ، التي لم تدخل معادلة الانحدار وبيان مدى تأثيرها على المتغير التابع ولا في معادلة الانحدار الخطية التي تربط بين X_{14} و Y ، تظهر نتائج تأثير هذه المتغيرات كما في الجدول رقم (٢٨):-

جدول رقم (٢٨)

المتغيرات المستقلة التي لم تتضمنها معادلة الانحدار

Excluded Variables

Model المعادلة	Beta In المعاملات	T إختبار معنوية المتغيرات	Sig. معنوية المتغيرات	Partial Correlation الإرتباط الجزئي	Collinearity Statistics Tolerance الإرتباط الخطي المزدوج
1	X_{15}	-0.273	0.738	-0.114	0.047
	X_{15}	0.337	0.782	0.095	0.021
	X_{16}	-1.428	0.694	-0.134	0.002
	X_{17}	-1.250	0.429	-0.266	0.012
	X_{18}	-1.177	0.443	-0.258	0.013

(٧/٥/٩) الخطوة التالية:-

دراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة $X_{18}, X_{17}, X_{16}, X_{15}, X_{14}, X_{13}$ ، وأثرها على المتغير التابع Y ، وذلك بطريقة الانحدار المتدرج بدون مقدار ثابت في نموذج الانحدار ، وبإحتمال دخول متغير بمستوى معنوية ٥% ، وخروج متغير بمستوى معنوية ١٠% . وقد أسفرت النتائج عن أن المتغير المستقل الذي دخل معادلة الانحدار هو X_{15} مع المتغير التابع Y ، وكال ملخص معادلة الانحدار كما في الجدول رقم (٢٩) :-

جدول رقم (٢٩)

ملخص معادلة الانحدار الخطية

Model Summary

Model المعادلة	R معامل الإرتباط	R. Square معامل التحديد	Adjusted R. Square معامل التحديد المعدل بدرجات الحرية
1	0.850	0.723	0.695

وتظهر معادلة الانحدار التي تربط بين المتغير X_{15} كمتغير مستقل و y_6 كمتغير تابع بدون مقدار ثابت في المعادلة على النحو التالي:-

$$y_6 = 0.850 X_{15}$$

ويتم إستخراج معاملات معادلة الانحدار الخطية بين المتغير المستقل X_{15} والمتغير التابع y_6 في الجدول رقم (٣٠):-

جدول رقم (٣٠)

معاملات معادلة الانحدار الخطية Coefficients

Model المعادلة	Unstandardized Coefficients الانحدار بمعاملات غير معيارية		standardized Coefficients للمعاملات المعيارية	T إختبار معنوية Beta المعامل	Sig. جوهرية المعادلة
	المعامل Beta	Std. Error الخطأ المعياري	المعامل Beta		
X_{15}	0.021	0.004	0.850	5.108	0.000

ويتم دراسة معنوية معادلة الانحدار من خلال نتائج تحليل التباين ANOVA، الذي يظهر النتائج كما في الجدول رقم (٣١):-

جدول رقم (٣١)

تحليل التباين ANOVA

Model المعادلة	Sum of Squares مجموع المربعات	DF درجات الحرية	Mean Square مجموع للمربعات	F القيمة المصوبة	Sig. مستوى المعنوية لإختبار الجوهريّة للكلفة للمعلاقة
Regression الانحدار	11689117	1	11689117.07	26.087	0.000
Residual البواقي	4480753	10	448075.275		
Total المجموع	16169870	11			

وفيما يتعلق بالمتغيرات المستقلة ، التي لم تدخل معادلة الانحدار ، وبين مدى تأثيرها على المتغير التابع y_6 ، في معادلة الانحدار الخطية التي تربط بين X_{15} و y_6 ، تظهر نتائج تأثير هذه المتغيرات كما في الجدول رقم (٣٢):-

جدول رقم (٣٢)

المتغيرات المستقلة التي لم تتضمنها معادلة الانحدار

Excluded Variables

Model المعادلة	Beta In المعاملات	T اختبار مطوية المتغيرات	Sig. مطوية المتغيرات	Partial Correlation الارتباط الجزئي	Collinearity Statistics Tolerance الارتباط الخطي المزوج
X ₁₃	-0.237	-0.365	0.724	-0.121	0.072
I	-0.235	-0.195	0.850	-0.065	0.021
X ₁₄	-0.539	-0.472	0.648	-0.155	0.023
X ₁₆	-0.810	-1.006	0.341	-0.318	0.043
X ₁₇	-0.841	-1.047	0.322	-0.330	0.042
X ₁₈					

نتائج هامة يعرضها الباحث على النحو التالي:-

(١/١/٩) - (أ) علاقة القروض المنتظمةبالأنشطة:

تضمنت الخطوة الأولى دراسة العلاقة بين

المتغيرات المستقلة والمتغير التابع كما يلي:-

المتغيرات المستقلةX₈: قيمة القروض المقدمة للأنشطة الزراعية.المتغير التابعX₉: قيمة القروض المقدمة للأنشطة الصناعية.Y₃: قيمة القروض المنتظمة.X₁₀: قيمة القروض المقدمة للأنشطة التجارية.X₁₁: قيمة القروض المقدمة لأنشطة الخدمات.X₁₂: قيمة القروض المقدمة للأنشطة في القطاعات

الأخرى.

وقد أسفرت النتائج أن هناك علاقة جوهريّة بين

قيمة القروض المنتظمة في البنوك (Y₃)، والقروضالمقدمة في الأنشطة التجارية (X₁₀) بمعامل ارتباط بلغ

٨٥,٤ % ، ويعني ذلك أن التغيرات التي قد حدثت

في قيم القروض المقدمة في الأنشطة التجارية تؤثر

بمعامل ٨٥,٤ % ، من التغيرات التي حدثت في قيمة

القروض المنتظمة. ويمكن عرض معادلة الانحدار

المتعلقة بهذين المتغيرين بدون مقدار ثابت كما يلي:-

$$Y_3 = 0.854 X_{10}$$

(١/٩) استخلاص النتائج من الدراسة التطبيقية:-

قسم الباحث مخرجات الدراسة التطبيقية تبعاً للعلاقة

بين المتغيرات المستقلة ، وتأثيرها على المتغيرات

التابعة إلى مجموعتين:-

- المجموعة الأولى:-

علاقة المتغيرات المستقلة المتمثلة في القروض

المقدمة تبعاً للأنشطة على المستوى القومي ، وعلاقتها

بالمتغيرات التابعة المتمثلة في القروض المنتظمة وغير

المنتظمة والمخصصات المتعلقة بها في البنوك .

- المجموعة الثانية:-

علاقة المتغيرات المستقلة المتمثلة في القروض

الممنوحة لقطاع الأعمال الخاص في الأنشطة

والمجالات المختلفة على المستوى القومي ، وعلاقتها

بالمتغيرات التابعة المتمثلة في القروض المنتظمة وغير

المنتظمة والمخصصات المتعلقة بها في البنوك .

ويعرض الباحث نتائج الدراسة التطبيقية لهاتين

المجموعتين على النحو التالي:-

(١/٧/٩) المجموعة الأولى: التأثيرات والعلاقاتالناتجة عن الأنشطة

تختص هذه المجموعة ببيان العلاقات ، والتأثيرات

الناتجة عن تقديم القروض في الأنشطة والمجالات

المختلفة، وقد أسفرت مخرجات الدراسة التطبيقية عن

وبدراسة المتغيرات المستقلة التي لم تتضمنها معادلة الانحدار ، يتضح أن معنوية المتغيرات المستقلة المرتبطة بالقروض المنتظمة (y_3) يأتي ترتيبها كما في الجدول رقم (٣٣) :-

جدول رقم (٣٣)

ترتيب إرتباط القروض تبعاً للأنشطة ، مع القروض المنتظمة

المتغير	بيان المتغير	معنوية للمتغير	الترتيب
X_8	قيمة القروض للأنشطة الزراعية	0.680	الرابع
X_9	قيمة القروض للأنشطة الصناعية	0.902	الخامس
X_{11}	قيمة القروض للأنشطة الخدمات	0.564	الثالث
X_{12}	قيمة القروض للأنشطة الأخرى	0.336	الثاني

X_{12} : قيمة القروض المقدمة للأنشطة في القطاعات

الأخرى.

وقد أسفرت النتائج عن أن هناك علاقة جوهريّة بين قيمة المخصص العام المتعلق بالقروض المنتظمة (y_6) ، وقيمة القروض المقدمة في الأنشطة التجارية (X_{10}) بمعامل إرتباط، ومعامل معيارى بلغ ٨٥,٤٠ % ، ويعنى ذلك أن التغيرات التي تحدث في قيم القروض المقدمة في الأنشطة التجارية ، وتؤثر بما يعادل ٨٥,٤٠ % ، من التغيرات التي تحدث في قيمة المخصص المتعلق بالقروض المنتظمة .

ويمكن عرض معادلة الانحدار المتعلقة بهذين

المتغيرين بدون مقدار ثابت كما يلي :-

$$y_6 = 0.854 X_{10}$$

ومن تحليل التباين لهذه المعادلة يتضح أن معنوية هذه المعادلة وجوهريتها يقترب من ١٠٠ % ، وبذلك على أن الجوهريّة الكلية للمعادلة عالية جداً وتفسر تلك العلاقة.

وبدراسة المتغيرات المستقلة التي لم تتضمنها معادلة الانحدار ، يتضح أن معنوية المتغيرات

ومن تحليل التباين ، لهذه المعادلة يتضح أن معنوية هذه المعادلة وجوهريتها يقترب من ١٠٠ % ، وبذلك على أن الجوهريّة الكلية للمعادلة عالية جداً وتفسر تلك العلاقة.

ويخلص الباحث إلى أن القروض المنتظمة ترتبط

بالأنشطة ترتيباً على النحو التالي:-

• الأول: في الأنشطة التجارية (X_{10})
معامل إرتباط ومعامل معيارى يصل إلى ٨٥,٤٠ % .

- الثاني: في الأنشطة الأخرى (X_{12}) .
- الثالث: في الأنشطة الخدمية (X_{11}) .
- الرابع: في الأنشطة الزراعية (X_8) .
- الخامس: في الأنشطة الصناعية (X_9) .

وتؤكد تلك النتائج التي استخلصها الباحث دراسة

نتائج الخطوة رقم (٤) ، المتعلقة بدراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع y_6 ، كما يلي:-

المتغير التابع

y_6 : قيمة المخصص العام للقروض المنتظمة.

المتغيرات المستقلة

X_8 : قيمة القروض المقدمة للأنشطة الزراعية.

X_9 : قيمة القروض المقدمة للأنشطة الصناعية.

X_{10} : قيمة القروض المقدمة للأنشطة التجارية.

X_{11} : قيمة القروض المقدمة للأنشطة الخدمات.

المرتبطة بالمخصص العام المرتبطة بالقروض المنتظمة y_6 يأتي ترتيبها كما في الجدول رقم (٣٤):-

جدول رقم (٣٤)

ترتيب ارتباط القروض تبعاً للأنشطة ، مع المخصص العام للقروض المنتظمة

المتغير	بيان المتغير	مطوية المتغير	الترتيب
X_8	قيمة القروض للأنشطة الزراعية	0.680	الرابع
X_9	قيمة القروض للأنشطة الصناعية	0.901	الخامس
X_{11}	قيمة القروض للأنشطة الخدمية	0.564	الثالث
X_{12}	قيمة القروض للأنشطة الأخرى	0.336	الثاني

ويخلص الباحث إلى أن علاقة القروض المنتظمة ترتبط بالأنشطة والمجالات المقدمة لتلك الأنشطة والمجالات ، وفقاً لجوهرية الارتباط على النحو التالي:-

- الأول: في الأنشطة التجارية (X_{10})
- بمعامل ارتباط، ومعامل معياري يصل إلى ٨٥,٤ % .
- الثاني: في الأنشطة الأخرى (X_{12}) .
- الثالث: في الأنشطة الخدمية (X_{11}) .

والرابع : في الأنشطة الزراعية (X_8) .
والخامس: في الأنشطة الصناعية (X_9) .
وهي ذات النتائج التي قد توصل إليها الباحث في الخطوة السابقة.

(ب) علاقة القروض غير المنتظمة بالأنشطة:

تضمنت الخطوة الثانية دراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع كمايلي :

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة
y_4 : قيمة القروض غير المنتظمة.	X_8 : قيمة القروض المقدمة للأنشطة الزراعية . X_9 : قيمة القروض المقدمة للأنشطة للصناعة . X_{10} : قيمة القروض المقدمة للأنشطة التجارية . X_{11} : قيمة القروض للأنشطة الخدمية. X_{12} : قيمة القروض المقدمة للأنشطة في القطاعات الأخرى.

في قيمة القروض غير المنتظمة، ويمكن عرض معادلة الانحدار المتعلقة بهذين المتغيرين بدون مقدار ثابت كما يلي:-

$$y_4 = 0.867 X_9$$

ومن تحليل النتائج لهذه المعادلة يتضح أن معنوية هذه المعادلة وجوهريتها يقترب من ١٠٠%، وبذلك أن الجوهرية الكلية للمعادلة عالية جداً وتفسر تلك العلاقة.

وقد أسفرت النتائج عن أن هناك علاقة جوهرية بين القروض غير المنتظمة في البنوك (y_4) ، والقروض المقدمة في الأنشطة الصناعية (X_9) ، بمعامل ارتباط، ومعامل معياري

بلغ ٨٦,٧٠ % ، ويعني ذلك أن التغيرات التي تحدث في قيم القروض المقدمة في الأنشطة الصناعية تؤثر بما يعادل ٨٦,٧٠ % من التغيرات التي تحدث

وبدراسة المتغيرات المستقلة التي لم تتضمنها المرتبطة بالقروض غير المنتظمة (y_4) يأتي ترتيبها معادلة الإندجار ، يتضح أن معنوية المتغيرات المستقلة كما في الجدول رقم (٣٥) :-

جدول رقم (٣٥)

ترتيب إرتباط للقروض تبعاً للأنشطة ، مع القروض غير المنتظمة

المتغير	بيانات المتغير	معنوية المتغير	الترتيب
X8	قيمة القروض للأنشطة الزراعية	0.700	الرابع
X10	قيمة القروض للأنشطة الصناعية	0.844	الحلمس (يأتي في المرتبة الأخيرة)
X11	قيمة القروض للأنشطة الخدمات	0.443	الثالث
X12	قيمة القروض للأنشطة الأخرى	0.400	الثاني

- ويخلص الباحث إلى أن القروض غير المنتظمة ترتبط تبعاً للأنشطة ترتيباً على النحو التالي:-
- الأول : في الأنشطة الصناعية (X_9)
 - الثاني : في الأنشطة للقطاعات الأخرى (X_{12})
 - الثالث : في الأنشطة التجارية (X_{10})
 - الرابع : في الأنشطة الزراعية (X_8)
 - الخامس : في الأنشطة التجارية (X_{10})
- ولتأكيد تلك النتائج قام الباحث بدراسة نتائج الخطوة رقم (٣) ، المتعلقة بدراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع y_4 كما يلي :-

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة
y_5 : قيمة المخصص المحدد.	X_8 : قيمة القروض المقدمة للأنشطة الزراعية.
	X_9 : قيمة القروض المقدمة للأنشطة الصناعية.
	X_{10} : قيمة القروض المقدمة للأنشطة التجارية.
	X_{11} : قيمة القروض للأنشطة الخدمات.
	X_{12} : قيمة القروض المقدمة للأنشطة في القطاعات الأخرى.

ومن تحليل التباين لهذه المعادلة ، يتضح أن معنوية هذه المعادلة وجوهريتها تقرب من ١٠٠% ، وبذلك على أن الجوهرية الكلية للمعادلة عالية جداً وتفسر تلك العلاقة . وبدراسة المتغيرات المستقلة التي لم تتضمنها معادلة الإندجار ، يتضح أن معنوية المتغيرات المستقلة المرتبطة بقيمة المخصص المحدد المتعلق بالقروض غير المنتظمة (y_5) ، يأتي ترتيبها كما يلي في الجدول رقم (٣٦) :-

وقد أسفرت النتائج عن أن هناك علاقة جوهرية بين المخصص المحدد للقروض غير المنتظمة (y_5) ، وقيمة القروض المقدمة في الأنشطة الصناعية (X_9) بمعامل إرتباط ، ومعامل معياري بلغ ٨٦,٥ % ، ويعني ذلك أن التغيرات التي تحدث في قيم قروض الأنشطة الصناعية ، تؤثر بما يعادل ٨٦,٥% من التغيرات التي تحدث في قيمة المخصص المحدد للقروض غير المنتظمة . ويمكن عرض معادلة الإندجار المتعلقة بهذين المتغيرين بدون المقدار الثابت كما يلي : $y_5 = 0.865 X_9$

جدول رقم (٣٦)

ترتيب ارتباط القروض تبعا للأنشطة مع

المخصص المحدد المتعلق بالقروض غير المنتظمة

المتغير	بيان المتغير	مجموعة المتغير	الترتيب
X_8	قيمة القروض للأنشطة الزراعية	0.799	الرابع
X_{10}	قيمة القروض للأنشطة الصناعية	0.848	الخامس
X_{11}	قيمة القروض للأنشطة الخدمات	0.475	الثالث
X_{12}	قيمة القروض للأنشطة الأخرى	0.399	الثاني

(٢/٦/٩) المجموعة الثانية: التأثيرات والعلاقات

الناتجة عن التقسيم القطاعي

تختص هذه المجموعة ببيان العلاقات والتأثيرات ،
الناتجة عن تقديم القروض لقطاع الأعمال الخاص تبعا
للأنشطة، ويعرض الباحث نتائج مخرجات الدراسة
لتطبيقية على النحو التالي:-

(١/٢/٦/٩) - (أ) علاقة القروض المنتظمة مع

قروض قطاع الأعمال الخاص:-

ركزت الخطوة رقم (٥) التي ركزت على دراسة
العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع كما
يلي:-

ويخلص الباحث إلى أن قيمة المخصص المحدد

المتعلق بالقروض غير المنتظمة ، ترتبط بالأنشطة تبعا

للترتيب التالي:-

- الأول : في الأنشطة الصناعية (X_9)
بمعامل ارتباط، ومعامل محاري يصل إلى ٨٦,٥ %.
- الثاني : في الأنشطة الأخرى (X_{12}).
- الثالث : في الأنشطة الخدمية (X_{11}).
- الرابع : في الأنشطة الزراعية (X_8) .
- الخامس: في الأنشطة التجارية (X_{10}) .

ويتفق ذلك مع النتائج التي وصل إليها الباحث فسي

علاقة المتغيرات المستقلة ، مع قيمة القروض غير
المنتظمة .

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة
	X_{13} : قيمة القروض لقطاع الأعمال الخاص في الأنشطة الزراعية.
	X_{14} : قيمة القروض لقطاع الأعمال الخاص في الأنشطة الصناعية.
	X_{15} : قيمة القروض المقدمة لقطاع الأعمال في الأنشطة التجارية.
y_3 : قيمة القروض المنتظمة.	X_{16} : قيمة القروض المقدمة لقطاع الأعمال الخاص في الأنشطة الخدمية.
	X_{17} : قيمة القروض المقدمة للقطاع المائي (قطاعات أخرى).
	X_{18} : قيمة القروض المقدمة للأفراد الطبيعيين (قطاعات أخرى).

ارتباط، ومعامل محاري

بلغ ٨٥ % ، ويضي ذلك أن التغيرات التي قد
حدثت في قيمة قروض الأعمال الخاص بالقطاع

وقد أسفرت النتائج عن أن هناك علاقة جوهرية

بين قيمة القروض المنتظمة (y_3)، وقروض قطاع
الأعمال الخاص في الأنشطة التجارية (X_{15}) بمعامل

ذلك على أن الجوهرية الكلية للمعادلة عالية جدا وتفسر تلك العلاقة .

وبدراسة المتغيرات المستقلة التي لم تتضمنها معادلة الإنحدار يتضح أن معلوية المتغيرات المستقلة المرتبطة بالفروض المنتظمة (y_3) ، يأتي ترتيبها كما في الجدول رقم (٣٧) :-

التجاري ، تؤثر بما يعادل ٨٥ % من قيمة التغيرات التي تحدث في قيمة القروض المنتظمة . ويمكن عرض معادلة الإنحدار المتعلقة بهذين المتغيرين بدون مقدار ثابت كما يلي:-

$$y_3 = 0.850 X_{15}$$
ومن تحليل التباين لهذه المعادلة ، يتضح أن معلوية هذه المعادلة وجوهيتها تقترب من ١٠٠ % ، ويدل

جدول رقم (٣٧)

ترتيب ارتباط القروض قطاعيا مع القروض المنتظمة

المتغير	بيان المتغير	معلوية المتغير	الترتيب
X_{13}	قيمة القروض لقطاع الأعمال الخاص في الأنشطة الزراعية	0.723	الخاص
X_{14}	قيمة القروض لقطاع الأعمال الخاص في الأنشطة الصناعية	0.849	لصالح (يأتي في المرتبة الأخيرة)
X_{16}	قيمة القروض لقطاع الأعمال الخاص في الأنشطة الخدمية	0.648	الرابع
X_{17}	القروض المقدمة للقطاع العائلي (قطاعات أخرى)	0.340	الثالث
X_{18}	القروض المقدمة للأفراد الطبيعيين (قطاعات أخرى)	0.322	الثاني

ويخلص الباحث إلى أن علاقة القروض المنتظمة ، العائلي) .

ترتبط مع قروض قطاع الأعمال الخاص تبعاً للأنشطة طبقاً للترتيب التالي:-

- الأول : في الأنشطة التجارية ، بمعامل ارتباط ، ومعامل معباري يصل إلى ٨٥ % .
- الثاني : في القطاعات الأخرى (الأفراد الطبيعيين) .
- الثالث : في القطاعات الأخرى (القطاع الرابع : في الأنشطة الخدمية .
- الخامس : في الأنشطة الزراعية .
- السادس : في الأنشطة الصناعية .

وتتفق تلك النتائج التي إستخلصها الباحث دراسة مع نتائج الخطوة رقم (٧) ، المتعلقة بدراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع y_6 كما يلي :

• الثالث : في القطاعات الأخرى (القطاع

المتغير التابع

المتغيرات المستقلة

X_{13} : قيمة القروض لقطاع الأعمال الخاص في الأنشطة الزراعية.	y_6 : قيمة المخصص العام المتعلق
X_{14} : قيمة القروض لقطاع الأعمال الخاص في الأنشطة الصناعية.	بالقروض المنتظمة
X_{15} : قيمة القروض المقدمة لقطاع الأعمال في الأنشطة التجارية.	
X_{16} : قيمة القروض المقدمة لقطاع الأعمال الخاص في الأنشطة الخدمية.	
X_{17} : قيمة القروض المقدمة للقطاع العائلي (قطاعات أخرى).	
X_{18} : قيمة القروض المقدمة للأفراد الطبيعيين (قطاعات أخرى).	

ومن تحليل التباين لهذه المعادلة يتضح أن معنوية هذه المعادلة وجوهيتها تقرب من ١٠٠% ، وبذل ذلك على أن الجوهرية الكلية للمعادلة عالية جداً وتفسر تلك العلاقة.

وبدراسة المتغيرات المستقلة ، التي لم تتضمنها معادلة الانحدار ، يتضح أن معنوية المتغيرات المستقلة المرتبطة بقيمة المخصص العام للقروض المنتظمة (Y6) ، يأتي ترتيبها كما في الجدول رقم (٣٨) :-

وقد أسفرت النتائج ، عن أن هناك علاقة جوهرية بين قيمة المخصص العام ، المتعلق بالقروض المنتظمة (Y6) ، وقروض قطاع الأعمال الخاص في الأنشطة التجارية (X15) ، بمعامل ارتباط ، ومعامل معيارى بلغ ٨٥% ، ويبنى ذلك أن التغيرات التي قد تحدث في قروض قطاع الأعمال الخاص بالقطاع التجارى ، تؤثر بما يعادل ٨٥% ، من قيمة التغيرات التي قد تحدث في قيمة المخصص العام المتعلق بالقروض المنتظمة ، ويمكن عرض معادلة الانحدار المتعلقة بهذين المتغيرين بدون مقدار ثابت كما يلي :-

$$Y_6 = 0.850 X_{15}$$

جدول رقم (٣٨)

ترتيب ارتباط القروض قطاعا

مع المخصص العام للقروض المنتظمة

المتغير	بيان المتغير	معنوية المتغير	الترتيب
X13	قيمة القروض لقطاع الأعمال الخاص في الأنشطة الزراعية	0.724	الخامس
X14	قيمة القروض لقطاع الأعمال الخاص في الأنشطة الصناعية	0.850	السادس (المرتبة الأخيرة)
X16	قيمة القروض لقطاع الأعمال الخاص في الأنشطة الخدمية	0.648	الرابع
X17	القروض المقدمة للقطاع المائلى (قطاعات أخرى)	0.341	الثالث
X18	القروض المقدمة للأفراد الطبيعيون (قطاعات أخرى)	0.322	الثانى

ويخلص الباحث إلى ذات النتائج السابقة المتعلقة بالقروض المنتظمة ، وعلاقتها بقروض قطاع الأعمال الخاص .

(٢/٢/١/٩) - (ب) علاقة القروض غير المنتظمة مع قروض قطاع الأعمال الخاص :-

تضمنت الخطوة رقم (٦) دراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع كما يلي :-

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة
Y6 : قيمة القروض غير المنتظمة.	X13 : قيمة القروض لقطاع الأعمال الخاص في الأنشطة الزراعية.
	X14 : قيمة القروض لقطاع الأعمال الخاص في الأنشطة الصناعية.
	X15 : قيمة القروض المقدمة لقطاع الأعمال في الأنشطة التجارية.
	X16 : قيمة القروض المقدمة لقطاع الأعمال الخاص في الأنشطة الخدمية.
	X17 : قيمة القروض المقدمة للقطاع المائلى (قطاعات أخرى).
	X18 : قيمة قروض المقدمة للأفراد الطبيعيون (قطاعات أخرى).

وقد أسفرت النتائج عن أن هناك علاقة جوهريّة بين قيمة القروض غير المنتظمة، وقروض قطاع الأعمال الخاص في الأنشطة الصناعية (X_{14})، بمعامل ارتباط، ومعامل معيارى بلغ ٨٥,٧%، ويعنى ذلك أن التغيرات التى قد تحدث فى قروض قطاع الأعمال الخاص بالقطاع الصناعى ، تؤثر بما يعادل ٨٥,٧% ، من قيمة التغيرات التى تحدث فى قيمة القروض غير المنتظمة، ويمكن عرض معادلة الإنحدار المتعلقة بهذين المتغيرين بدون مقدار ثابت كما يلى:-

$$y_4 = 0.857 x_{14}$$

جدول رقم (٣٩)

ترتيب ارتباط القروض لقطاعيا ، مع القروض غير المنتظمة

المتغير	بيان المتغير	معنوية المتغير	الترتيب
X_{13}	قيمة القروض لقطاع الأعمال الخاص في الأنشطة الزراعية	0.738	الخامس
X_{15}	قيمة القروض لقطاع الأعمال الخاص في الأنشطة لتجارية	0.782	السادس
X_{16}	قيمة القروض لقطاع الأعمال الخاص في الأنشطة للخدمة.	0.794	الرابع
X_{17}	القروض المقدمة للقطاع العائلى (قطاعات أخرى)	0.429	الثاني
X_{18}	القروض المقدمة للأفراد الطبيعيين (قطاعات أخرى)	0.443	الثالث

بالأنشطة التجارية.

(٧/٩) ملخص نتائج الدراسة التطبيقية:-

يلخص الباحث النتائج التى توصل اليها من خلال الدراسة التطبيقية التى تمثل دراسة إستكشافية لإيضاح العلاقة بين طبيعة ونوعية المخاطر الإئتمانية ، وقيمة الخسائر المتوقعة للتعبير عن تلك المخاطر، ويعرض الباحث هذه النتائج كما يلى:-

- أن القروض المنتظمة ترتبط بالأنشطة التجارية بمعامل ارتباط ومعامل معيارى يصل الى ٨٥,٤ % ، وبمعادلة ارتباط جوهريّة تقترب من ١٠٠% ، وتفسر تلك العلاقة ، وأن القروض المنتظمة ترتبط تبعاً للأنشطة ترتيباً تنازلياً كما يلى:-

- قروض منتظمة فى الأنشطة التجارية.
- قروض منتظمة فى الأنشطة الأخرى.

ويخلص الباحث مما سبق الى أن القروض غير منتظمة ترتبط مع قروض قطاع الأعمال الخاص تبعاً للترتيب التالي:-:

- الأول: قروض قطاع الأعمال الخاص بالنشاط الصناعى.
- الثانى:قروض للقطاع العائلى (قطاعات أخرى).
- الثالث: قروض لأفراد طبيعيين (قطاعات أخرى).
- الرابع: قروض قطاع الأعمال الخاص بالأنشطة الخدمية.
- الخامس: قروض قطاع الأعمال الخاص بالقطاع الزراعى.
- السادس: قروض قطاع الأعمال الخاص

- فروض منتظمة في الأنشطة الخدمية.
- فروض منتظمة في الأنشطة الزراعية.
- فروض منتظمة في الأنشطة الصناعية.
- وتؤكد هذه النتيجة صحة الفرض الفرعي الأول .
- أن الفروض غير المنتظمة ، ترتبط بالأنشطة الصناعية بمعامل ارتباط ومعامل محاري يصل إلى ٨٦,٧% ، وبمعادلة ارتباط جوهريّة تقترب من ١٠٠% ، وتفسر تلك العلاقة ، و أن الفروض غير المنتظمة ترتبط تبعاً للأنشطة ترتيباً تنازلياً كما يلي:-
- فروض غير منتظمة في الأنشطة الصناعية.
- فروض غير منتظمة في الأنشطة الأخرى.
- فروض غير منتظمة في الأنشطة الخدمية.
- فروض غير منتظمة في الأنشطة الزراعية.
- فروض غير منتظمة في الأنشطة التجارية.
- وتؤكد هذه النتيجة صحة الفرض الفرعي الثاني .
- أن الفروض المنتظمة ترتبط بقطاع الأعمال الخاص التجاري ، بمعامل ارتباط ومعامل محاري يصل إلى ٨٥% ، وبمعادلة ارتباط جوهريّة تقترب من ١٠٠% ، وتفسر تلك العلاقة ، و أن الفروض المنتظمة ترتبط تبعاً للقطاعات ترتيباً تنازلياً كما يلي:-
- فروض منتظمة لقطاع الأعمال الخاص التجاري.
- فروض منتظمة للقطاع العقاري.
- فروض منتظمة للأفراد الطبيعيين.
- فروض منتظمة لقطاع الأعمال الخدمية.
- فروض منتظمة لقطاع الأعمال الزراعي.
- فروض منتظمة لقطاع الأعمال الخاص التجاري.
- وتؤكد هذه النتيجة صحة الفرض الفرعي الرابع .
- ١٠- المبحث الثالث: الأسلوب المقترح لقياس المخاطر الائتمانية في البنوك*
- يستند الأسلوب الذي يقترحه الباحث لقياس المخاطر الائتمانية في البنوك إلى تقسيم الفروض إلى :-
- فروض منتظمة في السداد .
- فروض غير منتظمة في السداد .
- وذلك على غرار التقسيم الوارد من البنك المركزي المصري ، ويقترح الباحث تقدير الخسائر المتوقعة من الفروض المنتظمة وكذلك الفروض غير المنتظمة

* مصدر الجدول في هذا البحث من إخراج الباحث

كما يلي :-

(١/١٠) تقدير الخسائر المتوقعة للقروض

المنتظمة:

يقترح الباحث لتقدير الخسائر المتوقعة عن القروض المنتظمة ، ان يتم ربطها تبعاً للأنشطة على النحو التالي:

-تقسيم قيمة القروض المنتظمة تبعاً للأنشطة والمجالات المستخدم فيها تلك القروض^(١١) .

-إعطاء نسب مئوية تعبر عن حجم ودرجات المخاطر ، طبقاً لنوع الأنشطة والمجالات ، وفقاً لنتائج الدراسة التطبيقية التي قام بإعدادها الباحث ، حيث تم دراسة علاقة الارتباط بين الخسائر المحتملة بالمخصص العام ، وبين قيمة القروض المنتظمة وفقاً للأنشطة والمجالات^(١٢) كما يلي :-

(القراض البنوك بخلاف البنك المركزي في المجالات والأنشطة)

- الزراعة .
- الصناعة.
- للتجارة .
- الخدمات.
- قطاعات أخرى.

وعن طريق درجة الارتباط ، بين هذه الخسائر المحتملة المتعلقة بالمخصص العام للقروض المنتظمة ، وقيمة تلك القروض ، يمكن استخراج درجة مخاطر معينة ناتجة عن توظيف الأموال في تلك الأنشطة والمجالات . وتعبر درجة المخاطر هذه عن مخاطرة التركيز^(١٣) في مجال أو نشاط معين . ويتم توزيع نسب المخاطر تبعاً لنوع النشاط وفقاً لمدى درجة ارتباط قيم القروض الممنوحة في الأنشطة والمجالات المختلفة ، وقيمة الخسائر المحتملة المتعلقة بالمخصص العام . ويمكن استخراج ذلك من خلال دراسة درجة الارتباط بين قيم القروض المنتظمة ، في البنوك ، تبعاً للتواريخ المختارة في العينة موضوع الدراسة ، وقيم القروض الممنوحة من البنوك تبعاً للأنشطة والمجالات في ذات التواريخ ، وبالتالي يمكن استخراج درجة ارتباط معينة ، تعبر عن مدى تركيز أو عدم تركيز قيم القروض في نشاط أو أنشطة معينة ، ويمكن إعطاء نسبة مئوية تعبر عن مدى ارتباط ، وتركيز قيم القروض المنتظمة في الأنشطة والمجالات المختلفة ، وتعد هذه النسبة المئوية بمثابة درجة المخاطرة في هذا النشاط ويتم إيضاح ذلك كمايلي :-

النشاط المجال	نسبة المخاطر تبعاً للنشاط
صناعي	%
زراعي	%
خدمي	%
تجاري	%
أنشطة أخرى	%

- إعطاء أوزان نسبية من ١% إلى ٥% ، لتقدير الخسائر المحتملة ، وذلك تبعاً لحجم المخاطر لكل نوع من الأنشطة والمجالات ، بحيث تعطى النسبة الأكبر للمجال أو النشاط الأكثر مخاطرة كما يلي :-

النشاط والمجال	نسبة الخسائر المحتملة
النشاط أو المجال الأكثر مخاطرة.	%٥
النشاط أو المجال عالي المخاطرة.	%٤
النشاط أو المجال متوسط المخاطرة.	%٣
النشاط أو المجال أقل من المتوسط في المخاطرة.	%٢
النشاط أو المجال قليل المخاطر.	%١

-يقترح الباحث إستنادا الى نتائج الدراسة التطبيقية ، أن تكون الأوزان النسبية لتقدير الخسائر المحتملة عن القروض المنتظمة ، في ضوء ما أسفرت عنه الدراسة للتطبيقية كما يلي:-

للقروض تبعا للنشاط	النسبة العامة للخسائر المحتملة عن القروض المنتظمة
قروض منتظمة في الأنشطة التجارية.	%١
قروض منتظمة في الأنشطة الأخرى.	%٢
قروض منتظمة في الأنشطة للخدمية.	%٣
قروض منتظمة في الأنشطة للزراعية.	%٤
قروض منتظمة في الأنشطة للصناعية.	%٥

ويقترح الباحث أن يتم تقدير الخسائر المتوقعة للقروض المنتظمة ، وفقا للأنشطة كما في الجدول رقم (٤٠) :-

جدول رقم (٤٠)

تقدير الخسائر المتوقعة للقروض المنتظمة وفقا للأنشطة

البيان	الأشطة	صناعية	زراعية	خدمية	تجارية	أخرى	مجموع
صالي قيمة القروض المنتظمة طبقا للأنشطة .	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx
درجة الارتباط تبعا لنوع النشاط .	أكثر مخاطرة	عالية	متوسطة	قليلة	أقل من المتوسط	_____	_____
نسبة الخسائر المحتملة من ١% الى ٥% .	%٥	%٤	%٣	%١	%٢	_____	_____
قيمة الخسائر المتوقعة تبعا للنشاط أو المجال.	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx

(٢/١٠) تقدير الخسائر المتوقعة للقروض غير

المنتظمة:

التمثلة في قيمة المخصص المحدد في المحنة موضوع الدراسة ، وقيمة للقروض لمصلاء قطاع الأعمال الخاص تبعا للأنشطة^(١٥):-

- * قروض لمصلاء قطاع الاعمال الخاص الزراعي.
- * قروض لمصلاء قطاع الاعمال الخاص الصناعي.

القروض غير المنتظمة،هي القروض التي توقفت عن مداد الاصلاح المنتهية لمدة ثلاثة شهور فلكثر ، ويتم دراسة المخاطر التي قد تواجهه تحصيل هذه القروض ، عن طريق دراسة درجة الإرتباط بين قيمة الخسائر المرتبطة بالقروض غير المنتظمة للبنوك ،

- يتم تحديد درجة الارتباط بين الخسائر المحتملة للقروض غير المنتظمة ، والمتمثلة في قيم المخصص المحدد في البوك، في العينة موضوع الدراسة، وقيمة القروض غير المنتظمة الممنوحة لملاء قطاع الأعمال الخاص، موزعة طبقاً للتقسيم القطاعي لمتلقى القرض حسب الأنشطة.

- تحديد أوزان نسبية تعبر عن احتمال فشل العميل ، وتمثل الخسائر المحتملة الحدوث التي قد تلحق بالعميل في حالة استمرار تعثره مالياً، حيث تتراوح هذه الأوزان النسبية بين ١٠% ، ١٠٠% من قيمة الأموال المعرضة للخطر ، وتمكن هذه الأوزان درجة الفضل المالي ، وقيم الخسائر المحتملة التي قد تلحق بالعميل في حالة استمرار تعثره مالياً^(١١).

- توضيح العلاقة بين درجة المخاطرة والفضل المالي للعميل غير المنتظم، ومستوى الارتباط بين قيم الخسائر المحتملة للقروض غير المنتظمة ، متمثلة في قيم المخصص المحدد، وقيم القروض لقطاع الأعمال العام الخاص موزعة بحسب الأنشطة كما في الجدول رقم (٤١):-

• فروض لملاء قطاع الأعمال الخاص
تجاري .
• فروض لملاء قطاع الأعمال الخاص
الخاصي .
• فروض أخرى للقطاع العالي
والأشخاص الطبيعيين .

ويقترح الباحث أن يتم تقدير الخسائر المحتملة عن القروض غير المنتظمة تبعاً للخطوات التالية :-
- تحديد قيم القروض غير المنتظمة المعرضة للمخاطر تبعاً للأشعة على أن يتم التوزيع داخل كل نشاط إلى :-

• فروض لقطاع الأعمال الخاص .
• فروض أخرى .
- يتم استخراج قيم المبالغ المعرضة للمخاطر، عن طريق طرح قيم الضمانات التقديرية والمعلومة القابلة للتسليم، وكذلك قيم خطابات الضمان من البوك ذات الملاءة، من قيم للقروض غير المنتظمة .
- إعتبار القروض الممنوحة للقطاع العالي والأشخاص الطبيعيين بمثابة فروض لقطاع الأعمال الخاص في الأنشطة الأخرى.

جدول رقم (٤١)

درجة المخاطرة للقروض غير المنتظمة
موزعة قطاعياً بحسب الأنشطة

نسبة المخاطرة والفضل المالي للعميل %	درجة الارتباط بين الخسائر المحتملة للقروض غير المنتظمة متمثلة في المخصص المحدد ، وقيمة القروض موزعة قطاعياً بحسب الأنشطة
١٠٠%	درجة الارتباط عالية جداً وشديدة القوة
٨٠%	درجة الارتباط عالية
٦٠%	درجة الارتباط متوسطة
٤٠%	درجة الارتباط أقل من المتوسطة
٢٠%	درجة الارتباط ضعيفة

المستقرة عليه، وتعد هذه النسبة المئوية بمثابة الدرجة المعبرة عن احتمال فشل العميل ، وتمثل درجة

و تعبر درجة للمخاطرة والفضل المالي للعميل عن احتمال عدم قدرته على سداد الإلتزامات والأقساط

الخسارة المحتملة في حالة استمرار العميل في تعثره مالياً ، وتستند هذه الدرجة على علاقة الارتباط بين قيم القروض طبقاً للتقسيم القطاعي لمتلقى القروض وفقاً للأنشطة، وقيم الخسائر المحتملة للقروض غير المنتظمة ، والمعبر عنها بقيم المخصص المحدد للبنوك في اللجنة موضوع الدراسة.

- تحديد نسب المخاطرة والفشل المالي للعميل من نتائج الدراسة التطبيقية كما في الجدول رقم (٤٢) :-

جدول رقم (٤٢)

نسب المخاطر للقروض غير المنتظمة موزعة قطاعياً تبعاً للأنشطة

الترتيب تبعاً لدرجة المخاطر	القروض تبعاً لقطاع الأعمال الخاص	الوزن النسبي المعبر عن درجة احتمال فشل العميل واستمرار تعثره مالياً
الأول	قروض لعملاء قطاع الأعمال الخاص الصناعي	١٠٠%
الثاني	قروض لأنشطة أخرى (القطاع المائي/ لشخص طبيعى)	٨٠%
الثالث	قروض لعملاء قطاع الأعمال الخاص الخدمي	٦٠%
الرابع	قروض لعملاء قطاع الأعمال الخاص الزراعي	٤٠%
الخامس	قروض لعملاء قطاع الأعمال الخاص التجاري	٢٠%

- تحديد نسب مخاطرة للقروض الأخرى في الأنشطة ، بما يعادل ٥٠% من الأوزان النسبية المحددة لقروض قطاع الأعمال الخاص السابق الإشارة إليها، الى جانب اعتبار القروض الممنوحة للقطاع المائي وكذا الممنوحة للأشخاص الطبيعيين ، بمثابة

قروض لقطاع الأعمال الخاص في الترتيب الثاني تبعاً لدرجة المخاطر، وتظهر الأوزان النسبية التي ندر عن درجة احتمال فشل العميل والإستمرار في تعثره مالياً كما في الجدول رقم (٤٣) :-

جدول رقم (٤٣)

نسب المخاطر للقروض غير المنتظمة الأخرى تبعاً للأنشطة

الترتيب تبعاً للمخاطر	القروض الأخرى تبعاً للأنشطة	الأوزان النسبية التي تمثل درجة احتمال فشل العميل وإستمراره تعثره مالياً
الأول	قروض أخرى للأنشطة الصناعية	٥٠%
الثاني	قروض للقطاع المائي	٨٠%
الثاني	قروض للأشخاص الطبيعيين	٨٠%
الثالث	قروض أخرى للأنشطة الخدمية	٣٠%
الرابع	قروض أخرى للأنشطة الزراعية	٢٠%
الخامس	قروض أخرى للأنشطة التجارية	١٠%

- يقترح الباحث ان يتم تقدير الخسائر المتوقعة عن القروض غير المنتظمة طبقاً للتقسيم القطاعي للأنشطة كما في الجدول رقم (٤٤) :-

جدول رقم (٤٤)
تقدير الجسائر المتوقعة عن القروض غير المنتهية طبقاً للتقسيم القطاعي للأشطة

الأنشطة	الزراعية		الصناعية		التجارية		الخدمية		الأخرى		الأخرى	
	قروض لسلاسل قطاع الأعمال الخاص	قروض أخرى	قروض لسلاسل قطاع الأعمال الخاص	قروض أخرى	قروض لسلاسل قطاع الأعمال الخاص	قروض أخرى	قروض لسلاسل قطاع الأعمال الخاص	قروض أخرى	للتساع القطاعي	للشخصيات	للمؤسسات	للمؤسسات
قيمة	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%
قروض	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×
مخاطر	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×
المنظمة												
نموذج												
الخدمات												
التقنية	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×
والصحية												
التعليم												
الأمور	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×
المسكن												
البنية												
مستوى												
الإنتاج												
إجمالي												

الأسئلة	الزراعية			الصناعية			التجارية			الخدمية			الأخرى			الأخرى			إجمالي القرض
	القيمة %	القيمة %	القيمة %	القيمة %	القيمة %	القيمة %	القيمة %	القيمة %	القيمة %	القيمة %	القيمة %	القيمة %	القيمة %	القيمة %	القيمة %	القيمة %	القيمة %	القيمة %	
نسبة الضمان والضمان الحالي	100%	20%	100%	50%	20%	10%	10%	30%	80%	80%	X	X	X	X	X	X	X	X	X
الضمان الحالي	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
الضمان الحالي	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

حالة حدوث هذا الفشل، وتستند هذه الدرجة على علاقة الارتباط بين قيم القروض طبقاً للتقسيم القطاعي لمتلقى القرض وفقاً للأنشطة، وقيم الخسائر المحتملة للقروض غير المنتظمة و المجر عنها ، بقيم المخصص المحدد للبنوك في لعينه موضوع الدراسة . ومن ناحية أخرى يقتصر ح الباحث أن يتم تقدير الخسائر المتوقعة عن القروض غير المنتظمة على مستوى العميل الواحد طبقاً للجدول رقم (٤٥) :-

جدول رقم (٤٥)

تقدير الخسائر عن القروض غير المنتظمة على مستوى العميل

بيان العميل	نوع النشاط	قيمة القرض	قيمة الضمانات الحينية والتقنية	صافي الأموال المعرضة للمخاطر	التصنيف القطاعي		الترتيب من حيث نوع المخاطر	نسبة المخاطر والقتل المالي %		قيمة الخسائر المحتملة
					قطاع خاص	قروض أخرى		قطاع خاص	قروض أخرى	
١							من الأول إلى الخامس	من ١٠% إلى ١٠٠%		
٢										
٣										

١١- المبحث الثالث: الإصلاح المحاسبي المقترح

عن مخاطر الائتمان في البنوك:

تضمنت القواعد التي حددها البنك المركزي المصري ، للإصلاح عن القروض والمضامين أن يتم الإصلاح عن القروض الممنوحة للعملاء ، بأن تظهر

في متن قائمة المركز المالي في بند قروض للعملاء والبنوك (بعد خصم المخصص والعوائد المجنبية)، ومن ناحية أخرى قد تضمنت هذه القواعد أن تشمل الإيضاحات المتممة للقوائم المالية طريقة الإصلاح كما في الجدول رقم (٤٦) التالي:

جدول رقم (٤٦)

الإفصاح عن القروض للملاء والبنوك

أوراق تجارية مخصصة	xx
قروض للملاء	xx
قروض للبنوك	xx
إجمالي	xx
خصم غير مكتسب للأوراق المالية	(xx)
مخصص للقروض	(xx)
الموائد المجنبه	(xx)
الصافي	xx

ويظهر صافي القروض للملاء والبنوك في متن قائمة المركز المالي .

و قد شملت القواعد التي حددها البنك المركزي المصري، للإفصاح عن مخصص للقروض (المنتظمة، غير المنتظمة) ، أن يتم الإفصاح عن مخصص للقروض كما في الجدول رقم (٤٧):-

جدول رقم (٤٧)

الإفصاح عن مخصص القروض (منتظمة وغير منتظمة)

تبعا لقواعد البنك المركزي المصري

البيان	محدد	عام	مجموع
رصيد المخصص أو للعدة	xx	xx	xx
المكون خلال الفترة	xx	xx	xx
متحصلات عن قروض سبق إعدامها	xx	xx	xx
فروق إعادة تقييم أرصدة المخصص بالمعاملات الأجنبية	xx (xx)	xx (xx)	xx (xx)
	xx	xx	xx
	(xx)	(xx)	(xx)
المستخدم من المخصص خلال الفترة	xx	xx	xx
رصيد المخصص اخر الفترة	xx	xx	xx

من مجلس إدارة البنك، وبعد إضاح المبررات التي تدعو الى إتخاذ قرار بالإعدام، وذلك في ضوء عدم جدوى الإجراءات القانونية المتخذة لتحويل تلك القروض لتحويلها، على أن يتم الإستمرار في تسجيل قيمة هذه القروض في سجلات احصائية لمتابعتها ومحاولة تحويلها مرة أخرى .

- الفائض في المخصص إن وجد ، الذي يتم تحويله الى الإيرادات .

ويتضح من البيانات السابقة إضافة المتحصلات عن القروض السابق إعدامها لتدعيم المخصص المحدد ، الى جانب تكوين مخصص للقروض الممنوحة للملاء بالمعاملات الأجنبية.

وقد وجد الباحث أن المستخدم من المخصص المحدد خلال الفترة يتمثل في :-

- القروض التي يقرر إعدامها، خصما من المخصص المحدد، وذلك بعد إتخاذ قرار إعدام القرض

المنتظمة والنسبة المئوية لكل منها من إجمالي القروض ، ويتبين الإفصاح عن القيمة والنسبة المئوية لكل منها. الى جانب أنها لا تتضمن الإفصاح عن قيمة تلك القروض على مستوى كل نشاط ، وكذا على المستوى القطاعي للنشاط والمجالات المستخدم فيها تلك القروض .

- أن يتم الإفصاح المحاسبي بالشكل الذي يحقق أهداف مستخدمى القوائم المالية وترشيد قراراتهم ، ويقسم الباحث طريقة الإفصاح المحاسبي الذي يحقق تلك الاهداف الى جزئين :-

(١/١) الجزء الاول : الإفصاح عن القروض

المنتظمة

يقترح الباحث أن يتم الإفصاح عن قيم القروض المنتظمة ، مبنية تبعاً للنشاط والمجالات المستخدم فيها تلك القروض ، على أن يتم تحديد النسبة المئوية لقيمة القروض في كل نشاط ، ويقترح الباحث أن يتم هذا الإفصاح كما في الجدول رقم (٤٨) :-

جدول رقم (٤٨)

الإفصاح المقترح عن القروض المنتظمة

القروض	الأشعة	زراعة	%	صناعية	%	تجارة	%	خدمية	%	أخرى	الإجمالي %١٠٠
قيمة القروض الممنوحة	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
الضمانات النقدية والمالية القابلة للتحويل	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
الأموال المعرضة للمخاطر تبعاً للنشاط	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
قيمة الخسائر المقدرة تبعاً للنشاط	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

(٢/١) الجزء الثاني : الإفصاح عن القروض غير

المنتظمة

يقترح الباحث أن يتم الإفصاح عن قيم القروض غير المنتظمة مبنية تبعاً للنشاط والتقسيم القطاعي ، بالنسبة لقطاع الاعمال الخاص وفقاً للنشاط والمجالات المستخدم فيها تلك القروض . ويقترح الباحث أن يتم الإفصاح عن القروض غير المنتظمة وفقاً للتقسيم القطاعي ، مبرزاً القروض غير المنتظمة لقطاع الاعمال الخاص لكل نشاط كما في الجدول رقم (٤٩) .

وبدراسة الإفصاح والإيضاحات المتممة المتعلقة بالقروض للعلاء والبنوك ، يرى الباحث أهمية أن يتم الإفصاح عن قيمة قروض العلاء المنتظمة، وكذا قروض العلاء غير المنتظمة ، الى جانب أن يتم الإفصاح عن القروض المنتظمة تبعاً للنشاط والمجالات المستخدم فيها تلك القروض ، وفيما يتعلق بالإفصاح عن القروض غير المنتظمة يتم الإفصاح عنها حسب الأنشطة والمجالات ، مع الإفصاح عن قروض قطاع الاعمال الخاص ، الى جانب الإفصاح عن الخسائر المحتملة في كل منها تبعاً للنشاط المستخدم فيها تلك القروض ، وذلك بهدف توفير المعلومات الكاملة عن موقف القروض ومساعدة مستخدمي القوائم المالية في ترشيد قراراتهم.

وبتحليل طريقة الإفصاح التي وردت بالقواعد القواعد الصادرة عن البنك المركزي ، يرى الباحث :
- أن هذه القواعد لا تتضمن الإفصاح عن قيمة القروض المنتظمة بذاتها ، وكذلك قيمة القروض غير

ويحقق الإفصاح المقترح عن القروض المنتظمة لمستخدمي القوائم المالية مايلي :-

- التعرف على قيم ونسب القروض الممنوحة تبعاً للنشاط المستمر فيها تلك القروض .
- التعرف على قيم الخسائر المقدرة ، ونسب كل منها تبعاً لكل نوع من أنواع الأنشطة المستخدم فيها القروض المنتظمة .
- ويساعد هذا الإفصاح على تكوين مستخدمى القوائم المالية من تحديد قيمة القروض ذات النسب المالية ، وكذلك قيمة الخسائر المقدرة المتعلقة بها ، وذلك تبعاً لنوع الأنشطة والمجالات .

جدول رقم (٤٩)
الإصاح المقترح عن القروض غير المنتظمة

الامتصاص / القطاع	زراعية	%	صناعية	%	تجارية	%	خدمية	%	أنشطة أخرى للقطاع المائي والأشخاص طبيعويون	%	الإجمالي	% ١٠٠
قروض غير منتظمة	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
قطاع الأعمال الخاصة	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
قروض غير منتظمة	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
التماعصانات الأخرى	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
جملة القروض غير المنتظمة	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
نسبة الأنشطة قيمة الاستثمار	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

- قروض غير منتظمة في الأنشطة التجارية
- (٣/١٧) - تبين للباحث أن القروض المنتظمة ترتبط بقطاع الأعمال الخاص التجاري، وترتبط القروض المنتظمة تبعاً للقطاعات ترتيبياً تنازلياً كما يلي:-
- قروض منتظمة لقطاع الأعمال الخاص التجاري.
- قروض منتظمة للقطاع الماتلى.
- قروض منتظمة للأفراد الطبيعيون.
- قروض منتظمة لقطاع الأعمال الخاص الخدمي.
- قروض منتظمة لقطاع الأعمال الخاص الزراعي.
- قروض منتظمة لقطاع الأعمال الخاص الصناعي.
- (٤/١٧) - تؤكد الباحث أن القروض غير المنتظمة ترتبط بقطاع الأعمال الخاص الصناعي، وترتبط القروض غير المنتظمة تبعاً للقطاعات ترتيبياً تنازلياً كما يلي:-
- قروض غير منتظمة لقطاع الأعمال الخاص الصناعي.
- قروض غير منتظمة للقطاع الماتلى (أنشطة أخرى).
- قروض غير منتظمة للأفراد الطبيعيون (أنشطة أخرى).
- قروض غير منتظمة لقطاع الأعمال الخاص الخدمي.
- قروض غير منتظمة لقطاع الأعمال الخاص الزراعي.
- قروض غير منتظمة لقطاع الأعمال الخاص التجاري.
- (٥/١٧) - يقترح الباحث لتقدير الخسائر المتوقعة عن القروض المنتظمة، أن يتم ربطها تبعاً للأنشطة والمجالات المستخدم فيها تلك القروض، وإعطاء أوزاناً نسبية من ١ % إلى ٥ % لتقدير الخسائر المحتملة، تبعاً لطبيعة المخاطر لكل نوع من الأنشطة والمجالات المستخدم فيها تلك القروض. وتستند الأوزان النسبية المقترحة إلى مستوى الارتباط بين

- ويحقق الاصلاح الذى يقدمه الباحث المتعلق بالقروض غير المنتظمة لمستخدمي القوائم المالية مايلي:-
- إمكانية التعرف على قيمة ونسبة القروض غير المنتظمة المتعلقة بقطاع الأعمال الخاص على مستوى كل نشاط.
- إمكانية التعرف على قيمة ونسبة القروض غير المنتظمة للقطاعات الأخرى على مستوى كل نشاط.
- إمكانية التعرف على قيمة إجمالية ونسبة القروض غير المنتظمة على مستوى كل نشاط.
- إمكانية التعرف على قيمة الخسائر المتوقعة عن القروض غير المنتظمة ويستند كل منها على مستوى كل نشاط.
- يساعد الاصلاح بالطريقة التى يقترحها الباحث على توفير معلومات محاسبية كافية تساعد مستخدمي القوائم المالية في ترشيد قراراتهم.
- ١٢- نتائج وتوصيات البحث:-
- (١/١٧) - وجد الباحث أن القروض المنتظمة ترتبط بالأنشطة التجارية، وترتبط القروض المنتظمة تبعاً للأنشطة ترتيبياً تنازلياً كمايلي:-
- القروض في الأنشطة التجارية.
- القروض في الأنشطة الأخرى.
- القروض في الأنشطة الخدمية.
- القروض في الأنشطة للزراعية.
- القروض في الأنشطة الصناعية.
- (٢/١٧) - إتضح للباحث أن القروض غير المنتظمة ترتبط بالأنشطة الصناعية، وترتبط القروض غير المنتظمة تبعاً للأنشطة ترتيبياً تنازلياً كمايلي:-
- قروض غير منتظمة في الأنشطة الصناعية
- قروض غير منتظمة في الأنشطة الأخرى
- قروض غير منتظمة في الأنشطة الخدمية
- قروض غير منتظمة في الأنشطة للزراعية

قيمة الخسائر المحتملة المتعلقة بالمخصص العام للقروض المنتظمة، وبين قيمة للقروض وفقاً للأنشطة والمجالات المختلفة .
(١٢/١) - إن الأسلوب الذي إقترحه الباحث لتقدير الخسائر المتوقعة عن القروض المنتظمة، يستند إلى العلاقة الإحصائية في التعبير عن مستوى الارتباط بين قيمة القروض المستخدمة في الأنشطة والمجالات المختلفة ، وقيمة الخسائر المحتملة المتعلقة بالمخصص العام للقروض المنتظمة ، بحيث يتم إعطاء النسبة الأكبر للنشاط الأكثر مخاطرة كما يلي:

النشاط أو المجال	نسبة الخسائر المحتملة
النشاط أو المجال الأكثر مخاطرة .	٥%
لنشاط أو المجال عالي المخاطرة .	٤%
النشاط أو المجال متوسط المخاطرة .	٣%
النشاط أو المجال أقل من المتوسط في المخاطرة.	٢%
النشاط أو المجال قليل المخاطرة.	١%

(١٢/٧) - إقترح الباحث في ضوء نتائج الدراسة التطبيقية التي أعدها، أن تكون الأوزان النسبية لتقدير الخسائر المحتملة عن القروض المنتظمة على النحو التالي:-

القروض تبعاً للنشاط	النسبة العامة للخسائر المحتملة عن القروض المنتظمة
قروض منتظمة للأنشطة التجارية	١ %
قروض منتظمة للأنشطة الأخرى.	٢ %
قروض منتظمة للأنشطة الخدمية.	٣ %
قروض منتظمة للأنشطة الزراعية.	٤ %
قروض منتظمة للأنشطة الصناعية	٥ %

هذه الأوزان النسبية بين ١٠ % إلى ١٠٠ % من قيمة الأموال المعرضة للخطر ، وتمكن هذه الأوزان درجة فضل مالي في حالة تعذر العمل مالياً .

(١٢/١٠) - إستطاع الباحث تحديد درجة المخاطرة والفضل المالي للعميل غير المنتظم، وذلك بدراسة العلاقة بين قيمة القروض غير المنتظمة والخسائر المحتملة عن تلك القروض ، وإقترح لماسب تتراوح بين ١٠٠ % ، ١٠ % لدرجة الارتباط العالية وشديدة القوة ، ودرجة الارتباط الضعيفة جداً ، وتمثل هذه النسبة درجة المخاطرة وإحتمال فشل العميل، وعدم قدرته على سداد الإلتزامات والأقساط المستحقة

(١٢/٨) - قدم الباحث أسلوباً لحسابها لتقدير الخسائر المتوقعة عن القروض غير المنتظمة يستند إلى ما يلي:-

تحديد قيم القروض غير المنتظمة المعرضة للمخاطر تبعاً للأنشطة على أن يتم التوزيع داخل كل نشاط إلى :

- قروض لتقاطع الأعمال الخاص .
- قروض أخرى .

(١٢/٩) - إقترح الباحث أوزاناً نسبية تجبر عن إحتمالي فشل العميل، وتمثل الخسائر محتملة لحدوث التي قد تلحق بالعميل في حالة إستمرار تعثره مالياً، حيث تتراوح

للأنشطة، وقيم الخصائص المحتملة للقروض غير المنتظمة والمعبر عنها بقيم المخصص المحدد .
(١١/١٢) - يقترح الباحث نسب المخاطر والفشل المالي للمعول غير المنتظم تبعاً للقروض مبنية قطاعياً في ضوء نتائج الدراسة التطبيقية كما يلي:-

عليه، وتعد هذه النسبة المئوية بمثابة الدرجة المعبرة عن احتمال فشل المعول ، وهى تمكس الخصائص المحتملة فى حالة إستمرار المعول فى تعثره مالياً، وتستند هذه الدرجة على علاقة الارتباط بين قيم القروض طبقاً للتقسيم القطاعى لمتلقى القرض وفقاً

القروض مبنية قطاعياً	الترتيب تبعاً لدرجة المخاطر	الوزن النسبى المعبر عن درجة احتمال فشل المعول وإستمرار تعثره مالياً
قروض لمعلاء قطاع الأعمال الخاص الصناعى	الأول	١٠٠ %
قروض لأنشطة أخرى (القطاع المائلى / لشخاص طبيعىون)	الثانى	٨٠ %
قروض لمعلاء قطاع الأعمال الخاص الخدمى	الثالث	٦٠ %
قروض لمعلاء قطاع الأعمال الخاص الزراعى	الرابع	٤٠ %
قروض لمعلاء قطاع الأعمال الخاص التجارى	الخامس	٢٠ %

الممنوحة للقطاع المائلى ، وكذا الممنوحة للأشخاص الطبيعىين ، التى تعد بمثابة قروض لقطاع الأعمال الخاص التى حازت على الترتيب الثانى تبعاً لدرجة المخاطر وتظهر هذه الأوزان النسبية المقترحة كالتالى:

(١٢/١٢) - يقترح الباحث نسب مخاطر للقروض الأخرى فى كافة الأنشطة ، بما يعادل ٥٠% من الأوزان النسبية المحددة لقروض قطاع الأعمال الخاص السابق الإشارة إليها ، فيما عدا القروض

القروض الأخرى تبعاً للأنشطة	الترتيب تبعاً للمخاطر	الأوزان النسبية التى تمثل درجة احتمال فشل المعول وإستمرار تعثره مالياً
قروض أخرى للأنشطة الصناعية.	الأول	٥٠ %
قروض للقطاع المائلى / الأشخاص الطبيعىين (أنشطة أخرى)	الثانى	٨٠ %
قروض أخرى للأنشطة الخدمية.	الثالث	٣٠ %
قروض أخرى للأنشطة الزراعية.	الرابع	٢٠ %
قروض أخرى للأنشطة التجارية.	الخامس	١٠ %

المعاملات، بتقدير الخصائص المتوقعة عن القروض المنتظمة عن طريق تقدير هذه الخصائص طبقاً للأنشطة والمجالات المستخدم فيها تلك القروض ، إستناداً الى نتائج الدراسة الاحصائية التى أعدها الباحث، التى تركزت على إستخراج مستوى الارتباط بين قيمة القروض المنتظمة ، وقيمة الخصائص المحتملة المتعلقة

(١٣/١٢) - يقترح الباحث أوزاناً نسبوية تعبر عن درجة المخاطر للقروض غير المنتظمة، تستند على مستوى الارتباط بين قيم القروض غير المنتظمة ، والخصائص المحتملة لتلك القروض وفقاً لتقسيم القطاعى للقروض فى الأنشطة المختلفة .

(١٤/١٢) - يوصى الباحث بإدارة الحسابات

النسبي للمستخدم ، لتقدير الخسائر المتوقعة لتلك القروض على مستوى النشاط النوعي . وذلك بهدف توفير المعلومات الكاملة عن تلك القروض لترشيد قرارات مستخدمي القوائم المالية .

١٣- مراجع البحث:-

١- Tony Merma, And Faisal F. AL.Thani, Corporate Risk Management An Organizational Perspective, John Wiley And Sons Ltd., England 2005, pp.9-10 .

٢- Taher Musa (Ph.D), Modern Risk Management in Banking and Finance, Union of Arab Banks, Beirut, 2004.P.28.

٣- حسين محمد عيسى ، دراسات في نظم إدارة المعلومات، القاهرة، ٢٠٠٥، صفحة ١١ .

٤- Joseph F. Sinkey Jr., Commercial Bank Financial Management, In the Financial-Services Industry, Fifth Edition, Prentice-Hall, Upper Saddle river , New Jersey, 1998, P.85.

٥- Peter S. Rose, Commercial Bank Management, McGraw, Fourth Edition, New York, 1999, P.170.

٦- سمير محمد الشاهد، طارق عبد المال حماد، المحاسبة عن العمليات المصرفية الحديثة، اتحاد المصارف العربية ، بيروت ، لبنان ، ٢٠٠٠ ، صفحة ٣٩ .

٧- نبيل حشاد ، دليلك الى إدارة المخاطر المصرفية ، المركز العربي للدراسات والاستشارات المالية والمصرفية ، القاهرة ، ٢٠٠٥ ، صفحة ٢١ .

٨- David Cabedo J., and Jose Migunel Tirado, Disclosure of Risk in Financial Statements, Accounting Forum 28, 2004, PP.188-193.

٩- Divesh S. Sharma, And Evrol K. Iselin, the Decision Usefulness of Reported Cash flow And Accrual Information in A behavioural Field Experiment, Accounting And Business Research, Vol.33 No.2, 2003, P.123

١٠- البنك الأهلي المصري ، النشرة الاقتصادية ، العدد الرابع ، المجلد الثامن والخمسون، القاهرة ، ٢٠٠٥ ، صفحة ١٢٥ .

بالمخصص العام للقروض المنتظمة . الى جانب تطبيق الأوزان النسبية من ١ % الى ٥ % من قيمة القروض المنتظمة ، تبعاً للأنشطة والمجالات المستخدم فيها تلك القروض .

(١٥/١٢) - يوصى الباحث إدارة الحسابات العامة بالبنوك ، بتقدير الخسائر المتوقعة عن القروض غير المنتظمة عن طريق تطبيق نتائج الدراسة التطبيقية الاحصائية، التي أعدها الباحث التي تقضي بتبويب القروض المنتظمة المعرضة للمخاطر تبعاً للأنشطة داخل كل نشاط الى:-

- قروض لقطاع الأعمال الخاص .

- قروض أخرى .

وتطبيق الأوزان النسبية ،التي تدر عن درجة المخاطر وإحتمال فشل العميل ، وتمثل الخسائر المحتملة التي قد تلحق بالعميل في حالة إستمرار تعثره ماليا،حيث تتراوح هذه الأوزان النسبية بين ١٠ %، ١٠٠% من قيمة الأموال المعرضة للمخاطر ، وتعكس هذه الأوزان النسبية درجة الفشل المالي ، وقيمة الخسائر المحتملةالتي قد تلحق بالعميل في حالة إستمرار تعثره ماليا .

(١٦/١٢) - يوصى لباحث إدارة الحسابات العامة بالبنوك ، بالإفصاح عن قيمة القروض غير المنتظمة موبه تبعاً للأنشطة، والتقسيم لقطاعي بالنسبة لقطاع الأعمال الخاص ، ووفقاً للأنشطة والمجالات المستخدم فيها تلك القروض ، على أن يتم الإفصاح عن قيمة القروض غير المنتظمة وكذا قيمة الخسائر المتوقعة لكل من قطاع الأعمال الخاص ، والقطاعات الأخرى وذلك بهدف ترشيد قرارات مستخدمي القوائم المالية .

(١٧/١٢)- يوصى الباحث إدارة الحسابات العامة بالبنوك ، بالإفصاح عن القروض المنتظمة تبعاً للأنشطة والمجالات المستخدم فيها تلك القروض ، وبيان النسبة المئوية لقيمة القروض في كل نشاط ، ودرجة المخاطر التي تصاحب كل نشاط والوزن

Credit Risk, John Wiley And Sons, Ltd., New York, 2001, P.61.

-٢٤- Naem Siddiqi, Credit Risk Scorecards, Developing and Implementing Intelligent Credit Scoring, John Wiley and Sons, Inc., New Jersey, 2006, P.3.

-٢٥- البنك المركزي المصري ، قواعد إعداد وتصوير القوائم المالية للبنوك وأسس التقييم، نوفمبر ، ٢٠٠٢ .

-٢٦- Joseph F. Sinkey Jr., Op.Cit., P.429.

-٢٧- نبيل حشاد، الوثيقة التوجيهية لإتفاقة بازل (٢) ، المركز العربي للدراسات والإستشارات المالية والمصرفية، للقاهرة ، أبريل ، ٢٠٠٣ ، صفحة ١٣٣ .

-٢٨- Central Bank of Egypt, Banking Institute, Senior Bankers' Programme, Credit Risk Management, March, Cairo, 2001, P.21

-٢٩- Morton Glantz, 2003, Op.Cit., P.30.

-٣٠- Basel Committee On Banking Supervision, International Convergence Of Capital Measurement And Capital Standards, Bank For International Settlements, Basle, Switzerland, July, 1988.

-٣١- Brian Coyle, Capital Structuring, Cib Puplishing, The Chartered Institute Of Bankers, United Kingdom, 2000, P.78.

-٣٢- Brian Coyle, Ibid., P.78. -

-٣٣- Nicolas Photiades, A guide to Rating Banks, Financial Institutions and Corporates, Union of Arab Banks, Beirut, 2004, PP.19-202.

-٣٤- Central Bank Of Egypt, Banking Institute, Notes For Discussion On Bank Rating, Cairo, 2001, PP.1-15.

-٣٥- نبيل حشاد، التصنيف الائتماني وفقا لمقررات بازل (٢) ، البنك المركزي المصري، المعهد المصرفي، ٢٠٠٣، صفحات ٨-١٠ .

-٣٦- نبيل حشاد، دليلك الى المخاطر المصرفية، المركز العربي للدراسات والإستشارات المالية والمصرفية، القاهرة، ٢٠٠٥، صفحة ٢٣ .

-٣٧- Lusia Anderloni , Maria Debora

-١١- Scott Macdonald S., And Timothy W. Koch, Management Of Banking, Sixth Edition, Thomson , South-Western , New York, 2006, P.345 .

-١٢- Scott Macdonald S., And Timothy W. Koch, Ibid., P.345. -

-١٣- Peter S. Rose, Commercial Bank Management, Fifth Edition, McGraw - Hill, Boston, 2002, PP. 518 - 552.

-١٤- صبر محمد الشاهد بطارقي عبد المال حماد ، مرجع سبق ذكره ، صفحة ٣١ .

-١٥- Anthony Sunders , Financial Institutions Management, Third Edition , McGraw-Hill , Boston, 2002, P.204 .

-١٦- James R. Barth, Gerard Caprio Jr., and Ross Levine, Rethinking Bank Regulation, First Edition, Cambridge University Press, New York, 2006, PP.236 - 237. -١٧- Morton Glantz, Managing Bank Risk, An Introduction To Broad-Base Credit Engineering, Academic Press, London, 2003, P.30.

-١٨- Bank for International Settlement, Settlement Procedures And CounterPart Risk Management , Report By The Committee On Payment And Settlement Systems And The Euro- Currency Standing Committee Of The Central Banks Of The Group Of Ten Countries , Basle, September, 1998, P.11. -

-١٩- Tony Merna, And Faisal F. Al - Theni, Op.Cit., P.107.

-٢٠- Joseph F. Sinkey Jr., Op.Cit., P.22.

-٢١- Amanat Hussain, Managing Operational Risk in Financial Markets, -ButterWorth - Heinemann, Oxford, First Edition, 2000, P.78 .

-٢٢- E. John Larsen, Modern advanced Accounting, Tenth Edition, McGraw - Hill, Inc., International Edition, New York. 2006, P.607.

-٢٣- Didier Cossion, And Hugues Pirotte, Advanced Credit Risk Analysis, Financial Approaches And Mathematical Models To Assess, Price, And Manage

Wiley and Sons, Inc., New York, 2000.

-٤٩- Central Banking of Egypt, Banking Institute, Settlement Risk Management, Senior Bankers' Programme, Cairo, 2001.

-٥٠- Brain Coyle, Measuring Credit Risk, Cib Publishing United Kindom, 2000.

-٥١- Central Bank Of Egypt, Banking Institute, Senior Bankers' Programme Operational Risk Management, Cairo, March, 2001 .

-٥٢- Richard A. Brealy and Steward C. Myers, Financial and Risk Management, McGraw- Hill, New York, 2003.

-٥٣- David L. Scott, An A to Z Guide to Investment Terms for Today's Investor, Houghton Mifflin Company, 2003.

-٥٤- Milind Sathye, Et Al., Credit Analysis and Lending Management, John Wiley and Sons, Australia, 2003.

-٥٥- National Banks, Rating Credit Risk, Comptrollers Hand Book, Comptroller of the Currency Administrator of the National Banks, April 2001.

-٥٦- Michel Crouhy, Dan Galai, and Robert Mark, Risk Management, Comprehensive Chapters On Market, Credit, And Operational Risk, Features An Integrated VAR Framework, Hedging Strategies For Reducing Risk, McGraw - Hill, USA, 2001 .

-٥٧- Basel Committee on Banking Supervision, International Convergence of Capital Measurement And Capital Standard, A Revised Framework, Bank For International Settlements, Basle, Switzerland, June, 2004.

Braga, And Emanuele Maria Carluccio, New Frontiers In Banking Services, Emerging Needs And Tailored Products For Untapped Markets , Springer- Verlag Berlin Heidelberg, 2006, P.118 .

-٣٨- Taher Musa, 2004, Op.Cit., P.179.

-٣٩- Scotte A. Lessen, And Vincenzo Paparo, Maximizing Recovery Of Distressed Debt, Commercial Lending Review, July -- August, 2006, P.14.

-٤٠- Matthias Gundlach, And Frank Lehbrass, Credit Risk in the Banking Industry, Springer-Verlag Berlin Heidelberg, Germany, 2004, P.7.

-٤١- منحت محمد عبد المال، التحليل الإحصائي وبرنامج SPSS ، كلية التجارة جامعة عين شمس ٢٠٠٥ .

-٤٢- Joseph F. Sinkey Jr., Op.Cit., P.222.

-٤٣- Scott Macdonalds, And Timothy W. Koch, 2006 Op.Cit., P.379.

-٤٤- عاطف عثمان ابراهيم الديب، إدارة المخاطر بالمصارف ، البنك المركزي المصري، المعهد المصرفي، القاهرة، ٢٠٠٣، صفحة ١٦ .

-٤٥- Scott Macdonalds S., And Timothy W. Koch, 2006, Op.Cit., pp. 360- 379 .

-٤٦- نبيل حشاد، الوثيقة الرئيسية لإتفاقية بازل (٢)، أبريل، ٢٠٠٣، مرجع سبق ذكره ، صفحة ١٣٩ .

-٤٧- Baruhill, And Gleason, the New Basel Capital Accord, the Crucial Importance of A Conceptual Framework in Global Management, The George Washington University, Institute for Global Management and Research, June 2002.

-٤٨- Schaeffer H.A. Jr., C.C.E., and C . E.W., Credit Risk Management, A guide to Sound Business Decisions, John

دور القطاع الخاص في تنمية الصناعات البيئية

في شبه جزيرة سيناء*

إعداد

الباحث / رمضان أحمد أبو الفتوح التجار

مقدمة

منذ فجر التاريخ وسيناء مصرية، وهي بوابة مصر الشرقية التي تقع في الركن الشمالي الشرقي لجمهورية مصر العربية، وتستمد سيناء أهميتها الإستراتيجية من موقعها الإستراتيجي الذي يربط بين قارات العالم القديم (آسيا، أفريقيا، أوروبا) مما يجعلها تتحرك منها وإليها براً وبحراً وجواً، ولموقع سيناء تأثير جيوبوليتيكي لمصر ودول المنطقة المحيطة (السعودية والأردن وسوريا ولبنان وفلسطين وإسرائيل).

مشكلة البحث :

لم تأخذ سيناء نصيبها الكامل في التنمية حتى الآن، بلتالي لم يتم تحقيق الأهداف المرجوة منها في مواعيدها المحددة، علاوة على ضياع الجهود نتيجة تكرار بعض المشروعات الصناعية، وغلب التنسيق بين الهيئات الحكومية وبين القطاع الخاص ومنظمات العمل التطوعي في سيناء، وأدى كل ذلك إلى انخفاض عدد المشروعات وخاصة الصغيرة التي تهتم بتنمية الصناعات البيئية في سيناء وعدم استغلالها الاستغلال الأمثل، وإهدار كم هائل من مواردها وثرواتها سيناء، ولقد العديد من فرص العمل الجيدة في مجال الصناعات البيئية التي يمكن لها أن تحقق العديد من المزايا التنافسية لمنتجات سيناء في الأسواق العالمية، وقد تمثل عدم الاهتمام بالصناعات البيئية في سيناء في تخلى مستوى المواصلات لفئة لمنتجات الصناعات البيئية في سيناء (النقل - التصميم - التنظيف - السعر المنخفض.... الخ).

أهداف البحث :

يهدف هذا البحث إلى تحقيق عدة أهداف ؛ الهدف

العام لها هو وضع رؤية واضحة المعالم يتم الارتباط والاهتمام بها في تنمية سيناء خلال الخمسين عاماً القادمة يمكن أن تعتبر استراتيجية طويلة الأجل أو بعيدة المدى ؛ وهذه الرؤية موجهة أساساً للصناعات البيئية نظراً لملائمتها لطبيعة التنمية في سيناء من نواحي كثيرة ، كما أن هناك أهداف بسيطة تهدف الدراسة إلى التركيز عليها منها:-

أ- تحديد وتحليل الموارد المحلية المتوفرة بمسيناء بهدف استغلالها الاستغلال الأمثل وقيام العديد من الصناعات البيئية في سيناء .

ب- إنتاج سلع بيئية بمواصفات خاصة تعبر عن عادات وتقاليد ومهارات أهالي سيناء المتوارثة وتحقق لسيناء مزايا تنافسية عند تصديرها إلى الخارج .

ج- التنسيق بين الأجهزة العاملة في مجال التنمية بصفة عامة وتنمية الصناعات البيئية في سيناء بصفة خاصة سواء كانت هيئات حكومية أو قطاع خاص (محلي/أجنبي) أو منظمات العمل التطوعي .

أهمية البحث :

يكتسب البحث أهميته من أهمية وضع سيناء وموقعها الاستراتيجي بالقيمة لمصر وللدول المحيطة بها ؛ وما تنخر به أرض سيناء من الموارد الهائلة وخاصة الطبيعية التي تقوم عليها الصناعات البيئية ؛ وكذا المهارات الموروثة لدى الأهالي بها ، مما يؤدي إلى زيادة الطلب عليها وتصديرها إلى الخارج ، وتشغيل أعداد كبيرة من الأيد العاملة التي تبحث عن عمل من شباب سيناء مع جذب الشباب من جميع أنحاء مصر للعمل بداخل سيناء ؛ وتحسين مستوى معيشة المواطنين ، والمساهمة في حل مشكلة البطالة ، حيث أن للصناعات البيئية تستخدم عمالة كثيفة لا تحتاج إلى رؤوس أموال

* رسالة مقدمة للحصول على درجة الزمالة في العلوم الإدارية ؛ تمت مناقشتها بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية؛ تحت إشراف الأستاذ الدكتور / الحسيني بدر ، وذلك باسم الاقتصاد.

كبيرة ؛ ثم أن دوران رأس المال فيها سريع .

فروض البحث :

يضع هذا البحث ثلاثة فروض أساسية تحاول دراستها بالتحليل والاستدلال العلمي في ضوء صحيفة استبيان أعدت لهذا الغرض والإجابة عليها بالإيجاب أو النفي (اختبار الفروض) كالآتي :-

- أ. هل تبلى رؤية مدروسة للتنمية للصناعات البيئية في سيناء، يساهم في تنمية سيناء وتشغيل عدد كبير من الأمير السيناوية، وجذب شباب مصر للعمل داخل سيناء ؟
- ب. هل الاهتمام بجودة الصناعات البيئية التي تعبر عن هوية وعادات وتقاليد أهالي سيناء المتوارثة ؛ يعطي لمنتجات سيناء ميزة تنافسية في أسواق التصدير العالمية ؟
- ج. هل التنسيق والتكامل بين الأجهزة الحكومية المعنية وأصحاب مشروعات الصناعات البيئية (قطاع الخاص)، يساهم في تطوير الصناعات البيئية بمسيناء، والمحافظة عليها من الانقراض ؟

حدود البحث :

يركز البحث على الصناعات البيئية للصغيرة التي يقوم بها القطاع الخاص والقائمة على الموارد الطبيعية المتاحة في منطقة شبه جزيرة سيناء .

أسلوب البحث :

- أ. يستخدم البحث المنهج التحليلي الاستقرائي لدراسة وتحليل الموارد الطبيعية المتوفرة في شبه جزيرة سيناء والتي يستفاد منها في وضع رؤية تنمية لمسيناء وخاصة للتنمية للصناعات البيئية .

ب. تم إعداد استمارة لاستقصاء بفرض التعرف على المشاكل والمعوقات التي تواجه تنمية وتطوير الصناعات البيئية القائمة على الموارد المتاحة ، والتعرف على تجارب وخبرات الأهالي في تنمية وتطوير الصناعات البيئية ، وكذلك الأجهزة الفنية بإدارة التنمية المحلية .

خطة البحث :

يركز البحث على أهمية ودور القطاع الخاص في تنمية الصناعات البيئية في شبه جزيرة سيناء كروية أساسية للتنمية في هذا الجزء الغالي من مصر ؛ لذلك تم

تصميم البحث إلى خمسة فصول .

يقدم **الفصل الأول** إطار نظري عن التنمية المحلية وأبعادها المختلفة بصفة عامة؛ ويحسّو على أربعة مباحث ؛ يوضح المبحث الأول للتنمية المحلية ومقوماتها ومحدداتها؛ باعتبار أن المقومات تمثل العناصر الإيجابية ونقاط القوة التي تساعد على قيام للتنمية؛ بينما المحددات تمثل المعوقات أو المشاكل ونقاط الضعف التي تحد من قيام التنمية؛ والمبحث الثاني يتناول متطلبات التنمية المحلية التي تساهم في استغلال نقاط القوة ؛ والعمل على تقوية نقاط الضعف وتحسينها إلى نقاط قوة؛ والمبحث الثالث للمشاركة الشعبية ، والمبحث الرابع للصناعات البيئية كأحد متطلبات التنمية لمحلية صوما.

أما **الفصل الثاني** فقد خصص للتنمية المحلية في سيناء على وجه الخصوص من خلال ثلاثة مباحث؛ المبحث الأول يتم فيه عرض اتجاهات الدولة في تنمية سيناء، أما المبحث الثاني فقد تطرق إلى مقومات ومحددات التنمية في سيناء؛ والمبحث الثالث يتناول متطلبات التنمية في سيناء .

ويتعرض **الفصل الثالث** لواقع التنمية المحلية بمدناتها حيث يقدم تجارب أربع دول في مجال تنمية الصناعات البيئية من خلال أربعة مباحث دراسية لكل من (الهند - اليابان - الصين - إيطاليا) .

ويتناول **الفصل الرابع** المشاكل والمعوقات التي تواجه الصناعات البيئية في سيناء وكيفية التغلّب معها من خلال ثلاث مباحث ، المبحث الأول منها يتم فيه تحليل نماذج الاستقصاء التي تعبر عن آراء القيادات المحلية والشعبية وبعض أهالي سيناء، أما المبحث الثاني فقد خصص لتحليل المعوقات التي تواجه الصناعات البيئية في سيناء، والمبحث الثالث يتعرض للحلول المقترحة للمشاكل التي تواجه الصناعات البيئية في سيناء من وجهة نظر أهالي سيناء والمسؤولين فيها.

وفي **الفصل الخامس** الذي يتكون من أربعة مباحث تم فيه وضع رؤية مستقبلية للنهوض بالصناعات البيئية في سيناء ؛ وتقديم أربع نماذج للصناعات البيئية التي تقوم على موارد سيناء المحلية المتوفرة بها ، فالمبحث الأول

غياب الأمن والاستقرار .

٥. ترتبط الصناعات البيئية ارتباطاً وثيقاً بالموارد الطبيعية المتوفرة في البيئة المحيطة ؛ سواء كانت هذه الموارد طبيعية مثل السواد الخام اللازمة للصناعات أو أيدي عاملة ماهرة .

٦. تكتسب منتجات الصناعات البيئية التي تعبر عن هوية وعادات وتقاليد وثقافة سبائك شهرة عالمية ، مما يزيد الطلب عليها في الأسواق العالمية.

٧. اتفقت معظم الآراء التي شملتها الدراسة لاجتماع سبائك على أن الصناعات البيئية في سبائك تواجه العديد من المشاكل والمعوقات التي يمكن تلخيصها في النقاط التالية .

أ. معظم العاملين في مجال الصناعات البيئية في سبائك يعملون في المنازل وبطريقة شبه عشوائية ، ويحتاجون إلى رفع مستوياتهم الفنية ، وتفتقر منتجاتهم عادة إلى عدم استخدام الأساليب الحديثة في الإنتاج والجودة والتسويق .

ب. عدم وجود أجهزة لبحث مشاكل ومعوقات الصناعات البيئية لإمكانية تطويرها في سبائك.

ج. عدم وجود معاهد متخصصة عن الصناعات البيئية في سبائك ، وإن كان من المنظر في القريب العاجل لفتح جامعة سبائك التي تضم كلية عن بيئة سبائك.

د. معظم مشروعات الصناعات البيئية في سبائك تعاني من صعوبات في تسويق منتجاتها نتيجة عدم وجود أجهزة متخصصة في محل التسويق البيئي في سبائك .

هـ. تكاد تكون فرص تسويق منتجات سبائك من الصناعات البيئية متدنية فيما عدا بعض الحالات الفردية التي تعمل بجهودها الفردية مثل (حالة السيدة شهبيرة ، وغيرها من الحالات الفردية) .

و. تضر المشروع القومي لتنمية سبائك ، ويتضح ذلك في عدم تنفيذ مشروع ترعة السلام بطول (١٥٤ كم) لاستصلاح ورياعة نحو (٤٠٠) ألف فدان شرق قناة السويس منها حوالي (٢٧٥) ألف فدان في نطاق محافظة شمال سبائك في مواعيد المحددة طبقاً للبرنامج الزمني المتخطيط سابقاً

يتناول الصناعات البيئية القائمة على جريد الفخيل كصناعة جديدة تتوفر مقومات نجاحها في سبائك ، ولكن لم تستغل بصورة جيدة حتى الآن ، والبحث الثاني عن المشغولات اليدوية والتطريز في سبائك كأحد الصناعات الفريدة التي يتميز بها مجتمع سبائك عن غيره من المجتمعات الأخرى ، والبحث الثالث يقدم تصنيع الزيوت العطرية والطبيعية في سبائك كصناعة متطورة تقوم على استخلاص الزيوت من الأعشاب والنباتات العطرية والطبيعية المنتشرة في سبائك ، والبحث الرابع يقدم نموذج رؤية جديدة عن السبائك البيئية في سبائك وإدارة المحميات الطبيعية بها مستفيداً في ذلك من التجربة الصينية في السبائك الخاصة في بيوت الفلاحين في منطقة شينجيانغ الصينية .

نتائج البحث

١. عرف البحث الصناعات البيئية : بأنها أحد المشروعات الصغيرة أو المشروعات متناهية الصغر ، التي تعتمد على الاستغلال الأمثل للمواد الخام المتاحة في البيئة المحيطة بمكان الصناعة ؛ وتحويلها إلى منتجات اقتصادية متوافقة مع المعايير البيئية غير ضارة بصحة الإنسان وقابلة للتدوير ، وتلبي احتياجات الجيل الحالي دون التلوث في احتياجات الأجيال القادمة ؛ وتشتمل على الصناعات الرفيعة ، والصناعات الحرفية ، والصناعات المنزلية .

٢. يتوفر بسبائك المواد الخام والموارد الطبيعية إضافة إلى وجود الأيدي العاملة الماهرة ، وقيام مشروعات للصناعات البيئية بسبائك ، ومع ذلك لم تستغل حتى الآن الاستغلال الأمثل .

٣. اتضح من خلال المقابلات مع أهالي سبائك ، والمسؤولين بها وجود رغبة حقيقية لدى الأهالي بمختلف فئاتها في تنمية سبائك ، وأن أهالي سبائك يبدون مآلواة والانشاء لمصر .

٤. تمثل سبائك المجال الجوي لمصر الذي لا يمكن التحلي عه تحت أي ظروف مهما كانت ، بمد هدم بطارية الأمن القومي المصري القديمة ، كما أثبتت تجارب التنمية المبكرة في سبائك تضر عملية التنمية في

- ص. تضارب آراء وتعليمات الجهات المختصة ،
وتتخذ إجراءات العمل الإداري في الحصول على قروض
خاصة بالاستثمار .
ق. عدم تملك الأراضي أهالي سيناء والاكتفاء لهم
بحق الانتفاع فقط .
ر. عدم وجود وسائل للربط بين سوق منتجات
سيناء والأسواق العربية والأسواق العالمية .
٨. يوجد في سيناء نحو (٢٠٠٠٠٠) نخلة ينتجها
نحو (٤ - ٦) مليون جريدة سنوياً ، ولكن لم يستغل هذا
الجريد حتى الآن الاستغلال الأمثل في الصناعات البينية
في سيناء .
٩. تشتهر سيناء بالمشغولات اليدوية وصناعة
السجاد اليدوي ، إلا أن مردودها المادي لا يعادل الجهد
المبذول ، حيث لم يصل حجم الإنتاج الحالي إلى نقطة
لتعادل والإنتاج بكميات اقتصادية .
١٠. نساء سيناء لهن دور كبير في مختلف نواحي
المشغولات القماشية البينية وخاصة الزي البدوي الذي
يبين مدى مهارتها من الزخرفة بتصميمات ورسوم ثقافية
غاية في الروعة والجمال .
١١. يوجد بميناء حوالي ٨٧٢ نوعاً من النباتات
الطبية ؛ من بينها عدداً من الأنواع المتوطنة التي لا توجد
إلا في سيناء دون غيرها من المناطق الأخرى في ج.م.ع
وأحياناً خارجها ، والتي لم تستغل اقتصادياً حتى الآن .
١٢. يوجد بميناء العديد من مقومات السياحة البينية
التي لم تستغل استغلالاً كاملاً حيث الموارد الطبيعية
الجذابة التي تمتزج بالعبادات والتقاليد المتوارثة ، وقد
تحدد بميناء حالياً عدد (٧) محميات طبيعية (رأس محمد
- نبق - أبو جالوم - سفانت كاترين - طابا -
الزرايق وسبخة البردويل - سبخة الشيخ زويد) من
إجمالي عدد (٢١) على مستوى الجمهورية .

توصيات البحث

أكدت نتائج الدراسة إلى أن الحكومة تبذل جهوداً
ومحاولات من أجل تنمية سيناء ، إلا أنه مازال يوجد
العديد من الموارد الطبيعية التي يمكن الاستفادة منها في
عملية التنمية وخاصة في مجال تنمية الصناعات البينية ،

- والتي يتوقف على تنفيذها قيم التنمية الزراعية والصناعية
والمياحية بميناء .
ز. معظم الجهود التنموية لميناء تتم حالياً من خلال
مشروعات ثنائية متفرقة بطريقة متعثرة ؛ لا يراعى فيها
لتكامل الشامل بين الأهداف المختلفة بلقتر لكافي .
ح. عدم اهتمام الأجهزة المحلية في سيناء
بالصناعات البينية ، مما أدى إلى إهمال القطاع الخاص
عن الاستثمار في مجال الصناعات البينية .
ط. قصور التنسيق بين مشروع الأسر المنتجة ،
وجهاز الصناعات الحرفية ، والصندوق الاجتماعي
للتنمية بشأن الصناعات البينية في سيناء .
ي. يقتصر دور مشروع الأسر المنتجة في تنمية
الصناعات البينية في سيناء على وجود منفذ وحيد لتسويق
منتجات الصناعات البينية دون الاهتمام بمناصر جودة
وتطوير المنتج .
ك. عدم وجود دور ملموس لصندوق التنمية
الاجتماعية في سيناء في التمويل ، لكنه نجح في إقامة
المعارض المحلية والخارجية ، كما ينقص الصندوق
برامج التوعية لدفع المواطنين إلى الاستثمار في مجال
تنمية وتطوير الصناعات البينية .
ل. تعاني الصناعات البينية في سيناء من مشاكل
تنظيمية وإدارية أبرزها المشاكل الإدارية الفردية ،
وقصور الخبرة الإدارية لدى أصحاب المشروعات .
م. عدم توفر الأماكن الملائمة المزودة بالخدمات
المساعدة في إنتاج وتسويق المنتجات .
ن. عدم وجود مراكز تخصصية لتعليم وتدريب
القوى العاملة في سيناء .
س. ضعف الوعي الاستثماري لدى أصحاب الحرف
اليديوية والصناعات البينية في سيناء وإحجامهم عن العمل
الحرفي .
ع. عدم وجود دوائر خاصة بالمحكم يراعى فيها
الأحكام العرفية المنبثقة في سيناء والتوفيق فيما بينها وبين
القوانين والتشريعات الحكومية .
ف. تخوف معظم أهالي سيناء على منتجاتهم من
الضرائب .

الأمر الذي يتطلب التوصية بما يلي :-

الإدارة المحلية بالمحافظة :-

١. قيام أجهزة الإدارة المحلية بسيماة بتخصص جزء من حساب التنمية المحلية ، وكذلك المنشآت السياحية والمنشآت الصناعية بحجز نسبة بسيطة من أرباحها لدعم وتطوير الصناعات البيئية ، وحظر المستثمرين على إقامة مشروعات على النفايات والأعشاب الطبية والطبعية الموجودة بسيماة .

٢. العمل على اعتبار التوجه إلى تنمية سيماة وخاصة في مجال تنمية الصناعات البيئية هدف قسومي ، وتوضع له الإستراتيجية المناسبة والمحددة الأهداف ، في إطار خطة الدولة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية ، ولأن يتم تحيز التشريعات والسياسات ناحية هذا التوجه لتهيئة المناخ الملائم لتنمية الصناعات البيئية ، وتوسيع القاعدة الإنتاجية للصناعات البيئية بالجودة المطلوبة على نحو يمكن من المنافسة في الأسواق الخارجية ، وينعكس بالتالي على توفير فرص عمل للمواطنين ، مما يزيد من دخولهم وتحسين مستوى معيشتهم .

٣. إنشاء جهاز إقليمي ذي صلاحيات واسعة يعمل على التنسيق بين الجهات المعنية بتنمية الصناعات الحرفية والبيئية ، ووضع الخطط والأهداف ، وجمع البيانات والمعلومات عن الموارد لمد المنتجين بها ، ومساعد على التصدير وفتح الأسواق ، كما يقوم بالبحوث والدراسات من أجل التعرف على المعوقات وتقديم مقترحات الحلول المناسبة لها ، مما يبرز على زيادة الوعي والاستثمار في هذه الصناعات ، والتشجيع على التصدير .

٤. العمل على تنوع هياكل الصناعات البيئية وإعادة تشكيلة قائمة الصناعات منها ، والتركيز على السلع التي تنتم بالمزايا التنافسية .

٥. إعادة النظر في السياسة الضريبية والجمركية بما يحفز المواطنين على الاستثمار في الصناعات البيئية وتنميتها وتطويرها ، كما يجب إعفاء الآلات اللازمة لإنتاج من الضرائب الجمركية ، وإعفاء صادرات الصناعات البيئية من الرسوم ، بما يشجع المواطنين على

الاستمرار في إنتاج الصناعات البيئية .

٦. تحويل سيماة إلى منطقة ذات مزايا اقتصادية خاصة تخضع للسيطرة المصرية في جميع الأحوال ، بعد اتفاقات مع البلدان التي تستورد منتجات سيماة من الصناعات البيئية ؛ بمعاملات تفضيلية في التبادل التجاري وإجراءات الاستيراد والتصدير ونظم الضرائب والجمارك ، إقامة المعارض الدولية والمحلية وإنشاء أسواق وأدوات عرض متقلة لتسويق وعرض منتجات الصناعات البيئية لسيماة .

٧. التأكيد على عدم تحويل سيماة إلى منطقة تجارة حرة حيث مناطق التجارة الحرة تخضع للقواعد الدولية التي يكمن فيها الخطورة .

في مجال التصدير :-

٨. الاهتمام بالتنشيط والشكل النهائي لمنتجات الصناعات البيئية المعدة للتصدير ، على أن يتم وضع كافة البيانات عن السلعة وخصائصها ، باعتبار ذلك من أهم عناصر الجذب التنويقي للمستهلكين في الأسواق المحلية والخارجية على حد سواء .

٩. العمل على فتح أسواق جديدة وزيادة نفوذ الصناعات البيئية والحرفية إلى الدول العربية بتفعيل وتعزيز التكامل الاقتصادي العربي منه خلال منظمة التجارة الحرة العربية ، والاتفاقيات الثنائية العربية ، بالإضافة إلى زيادة التواجد في الأسواق الأفريقية من خلال مجموعة الكوميسا .

١٠. إنشاء شركات تسويقية متخصصة لتسويق المنتجات السياحية وغيرها من منتجات الأسر المنتجة ، وإنشاء معارض دائمة لهذه المنتجات ، وتيسير الاشتراك في المعارض الدولية ، والتشجيع على إنشاء شركات متخصصة في مجال التسويق البيئي ، لربط سوق منتجات سيماة بالأسواق العربية القريبة (السعودية - سوريا - لبنان - فلسطين - العراق) ، وتوسيع نطاق فرص التسويق أمام منتجات الصناعات البيئية .

١١. زيادة الاهتمام بالإنتاج على البحوث والتطوير وتنمية الموارد البشرية ، وذلك بإعداد الدورات التدريبية اللازمة لتطوير ورفع كفاءة العاملين في مجال الصناعات

المتوارثة للصناعات البيئية بسيناء ، للحفاظ على تراث الصناعات البيئية من الانقراض .

الموارد الطبيعية والبشرية :-

١٧. وضع تصور لخطّة مدروسة للصناعات البيئية وإقامة قاعدة للبيانات الأساسية يتم فيها تقييم مختلف مناطق ومذن وقرى وتوابع شبه جزيرة سيناء ، وحصر جميع الموارد الطبيعية بها ؛ وتحديد القوى البشرية وتوزيعاتهم المختلفة للتعرف على المتخصصين في مجال الصناعات البيئية .

١٨. تنظيم الاستفادة من رغبة واستعداد أهالي سيناء في تنمية وتطوير الصناعات البيئية بها، وبث روح الثقة والأمان للمواطن السيناوي .

١٩. الاهتمام بالتدريب وذلك من خلال إنشاء مراكز تدريب دائمة و متقلة ، وحاضنات صناعية ، ومدارس للتعليم الصناعي في التخصصات الملائمة ، وتدريب أصحاب المشروعات على خُصص الإدارة ، وإكساب العاملين المهارات الفنية بالاستعانة بالجهات المتخصصة في مجال الصناعات البيئية ؛ وزيادة فرص التعليم للمرأة البدوية.

٢٠. الاستفادة بما يتوفر في سيناء من نباتات وأشجار طبية ، وما لدى أهالي سيناء من حصيلة الخبرات والمعارف في مجال الأشجار الطبية والعطرية في تصنيع الزيوت العطرية والطبية في سيناء.

٢١. التوسع في استخدام الأحجار الكريمة المتوفرة في سيناء ، وتشغيل أبناء سيناء في حقل وتشغيل وتصنيع تلك الأحجار .

٢٢. الاهتمام بزراعة اللؤلؤ في سيناء والاعتناء بنموه للحفاظ عليه من التدهور والاستفادة من النخلة في الكثير من الصناعات البيئية ، مثل صناعة الأثاث المنزلي من الجريد كخامة صديقة للبيئة رخصة السعر ببدلة للخشب الطبيعي الذي يتم استيراده من الخارج بالعملة الصعبة ، مما يساهم في توفير الأموال ، وفرص عمل للشباب .

التطاع الخاص والتعاونيات والهيئات الحكومية :-

٢٣. تحفيز للتطاع الخاص على إقامة المشاريع

البيئية ، وعلى استخدام الأساليب الحديثة في الإنتاج مما يرفع من جودة المنتج وزيادة الصادرات .

١٢. توفير معدات وأجهزة الإنتاج الحديثة ، وتشجيع إستراتيجيات نقل للتكنولوجيا المناسبة وتطويرها ، والاستفادة من ابتكارات الشباب لتطوير، واستخدام الأساليب المتطورة في مشروعات الصناعات البيئية في سيناء بدلا من وسائل الإنتاج التقليدية ، حتى يمكن تقليل الوقت المستغرق في التصنيع، وتحسين جودة المنتجات وزيادة قدرتها على المنافسة العالمية.

١٣. العناية بتمثيلية وتغليف منتجات الصناعات البيئية لمسيناء ، والاهتمام بتصميم العبوات سواء من خامات البيئية أو الخامات المناسبة لتكون ملائمة لنوع المنتج ، وتضمن له الحماية في النقل والتخزين ، مع العناية بالشكل الجمالي للعبوة.

١٤. ضمان تجديد وتطوير المنتجات باستمرار، وملائمتها لمطلوبات ورغبات المستهلكين ، والتي تتماشى مع شروط الأسواق العالمية .

البيئة :-

١٥. الاهتمام بالبيئة مع الحفاظ على تراث الحرف اليدوية المعبرة عن البيئة ، وإقامة مراكز لتدريب ، والمدارس المتخصصة في دعم الصناعات البيئية مع إيجاد وعي شعبي قادر على حماية البيئة والصناعات البيئية التي لا يمكن تقليدها ، على أن يقوم بذلك وزارة البيئة بالتعاون مع أجهزة الإدارة المحلية الشعبية والتنفيذية .

في المجال الإعلامي :-

١٦. أن تضع وسائل الإعلام الإقليمية المسموعة والمرئية ضمن خطتها برنامجا لتنمية الصناعات البيئية في سيناء ، يوجه المواطنين إلى كيفية تنمية وتطوير الصناعات البيئية على الموارد المتاحة لديها مع وضع الحلول الملائمة للمشكلات التي تواجههم من الناحية الفنية والمالية والإدارية والتسويقية ، واستخدام جميع وسائل الإيضاح المتوفرة في نشر الوعي عن أهمية ودور الصناعات البيئية في تنمية سيناء ، وحث جميع أسر سيناء على تعلم أبنائهم من الجنسين على المهارات

الشؤون الاجتماعية في دعم وتطوير الصناعات البيئية، وزيادة عدد منافذ بيع مشاريع الأسر المنتجة في سيناء والتسيق فيما بينهما لتسويق منتجات الأسر المينولية في الأسواق المحلية والعالمية .

التشريعات والنظم الإدارية والمالية :-

٢٩. إنشاء دوائر خاصة بالمحاكم للنظر في قضايا الاستثمار أهالي سيناء يراعى فيها الأحكام العرفية ؛ والعمل على سرعة قض النزاعات .

٣٠. تطوير نظام التأمينات الاجتماعية بما يخدم العاملين في مجال الصناعات البيئية فيما يخص بتأمين حياتهم ؛ وظروف عملهم وشروط السلامة المهنية لهم .

٣١. ضرورة توفير الدعم الحكومي للصناعات البيئية بدءا من إزالة القيود والمعوقات الإدارية ، وتوفير التمويل والاعتمادات المالية بشروط ميسرة ، مع تقديم المعاملات المباشرة لمشروعات الصناعات البيئية ؛ وتوفير مشروعات البنية الأساسية لها سواء في شكل تركيب مهني ، أو تعليم فني ، والمساعدة في اختيار المعدات المناسبة وتقديم النصح والإرشاد حول وسائل الإنتاج وتصريف السلع ، وتسهيل تسويق منتجات الصناعات البيئية ؛ والعمل على إيجاد الأسواق الخارجية للتصدير، وإزالة معوقات التصدير للخارج ، ودعم المشاريع التي تواجه صعوبات ومعوقات طارئة .

٣٢. تخصيص حصة عادلة من الدعم الدولي للوفاء باحتياجات الصناعات البيئية في سيناء .

٣٣. إعادة نظام الصندوق الدوار المخصص بتقديم القروض والتسهيلات لإقامة مشروعات للصناعات البيئية لصغار المستثمرين بدون فوائد اعتمادا على معرفة المحافظة به وبضمنان شيخ القبيلة .

الإستفادة من التجارب الدولية في مجال الصناعات البيئية:-

٣٤. الاستفادة بما توصلت إليه تصارب الدول الداجحة في تنمية الصناعات البيئية، والاستفادة من تجارب الدول في تنمية الصناعات البيئية بها ينبغي أن يتم دون تقليد أو نقل مشوه ، مع التسلية بأن التجارب الناجحة في بلد ما ليست بالضرورة للنموذج الأمثل

للتنمية في سيناء و تشجيعه للقيام بدور الشريك في عملية التنمية والاستثمار في الصناعات البيئية .

٢٤. إنشاء مناطق صناعية تجذب إليها مشروعات الصناعات البيئية والحرفية ، وتسويق رأس المال لأصحاب هذه المشروعات بشروط ميسرة، وتخصيص المحال أو الأراضي بأسعار معقولة ، وإمداد المشروعات بالأدوات والتجهيزات .

٢٥. تشجيع المواطنين على إنشاء جمعيات تعاونية حرفية تضم مشروعات الصناعات على أن تقوم هذه الجمعيات بتزويد مشروعات الصناعات البيئية بالخدمات التي تحتاجها ، وتخفيف بعض الأعباء الملقة عليها مثل توفير المواد الأولية والتمويل اللازم لنشاط المشروعات ، وتسويق المنتجات .

٢٦. التعاون بين الأجهزة الحكومية ، ورجال الأعمال لإنشاء معهد متخصص عن الصناعات البيئية في سيناء يعمل على تطويرها وتوفير الخدمات اللازمة لها مثل خدمات الإرشاد الصناعي ، وتقديم المشورة الفنية والتدريب التقني، والتصميمات والإبتكارات، والمعلومات والاستشارات القانونية ، والمساهمة في توفير قاعدة بيانات حديثة عن موارد وإمكانيات سيناء المدنية والمشرية للحفاظ على صناعاتها البيئية والحرفية والعمل على تمهيتها وتوجيهها لتوجه الأمل من خلال منظومة متكاملة تتفاعل فيها مقومات الصناعات البيئية والحرفية مع الأساليب العلمية الحديثة ، وإعداد دراسات الجدوى لمشروعات الصناعات البيئية في سيناء مقابل رسوم بسيطة ، وإعداد وتوزيع نشرات فنية عن الصناعات البيئية المختلفة بأسلوب مبسط وموضح بالرسومات ولصور الفوتوغرافية .

٢٧. توفير الموارد المالية اللازمة لإقامة الصناعات البيئية من خلال الصندوق الاجتماعي ؛ وصندوق للتنمية المحلية ، وإنشاء مصانع منطورة لمواد التعبئة والتغليف لإنتاجها بالشكل الذي يتناسب مع أنواع وعادات المستهلكين في الأسواق الخارجية .

٢٨. الاستفادة من الصندوق الاجتماعي للتنمية في تمويل الصناعات البيئية بشروط ميسرة، وإمكانيات

- يدفعه الزائر للمحمية.
- (٢) وزارة الثقافة للحفاظ على الآثار التاريخية بكل محمية.
- (٣) وزارة البيئة تحديد تعليمات وشروط الزيارة ، وما يجب أن يتبعه الزائر داخل المحمية للحفاظ على بيئة المحمية من التلوث ، أو الاستنزاف والتدهور .
- (٤) وزارة الزراعة العمل على الحفاظ على النباتات والحيوانات والنباتات النادرة من التدهور والانقراض.
- (٥) وزارة الداخلية (شرطة السياحة) تنفيذ تعليمات الحفاظ على البيئة ، وإتباع الزائرين للتعليمات، والتأكد من سلامة الزائرين وتوفير الأمن والحماية لهم.
- ج- ضرورة إحداث توازن بين الأغراض الجمالية والاقتصادية والثقافية والتعليمية وغيرها من الأغراض التي تنشأ المحميات الطبيعية من أجل تحقيقها بقدر الإمكان ، حسب ظروف وطبيعة كل محمية .
- د- إقامة منتج سياحي داخل المحمية يحمل عادات وتقاليد ونمط المساكن الابدوية في المنطقة ، يدار بواسطة بدو المنطقة، يستخدم فيه موائد الببوغاز في توليد الطاقة الحرارية ، والاستفادة من الطاقة الشمسية لتوليد الطاقة الكهربائية نهاراً ؛ وطاقة الرياح لتوليد الطاقة الكهربائية ليلاً .

للإكتفاء بها في بلدان أخرى لتباين الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والعادات والتقاليد ؛ حيث إنه من المتمسخر إيجاد حلول مماثلة تصلح لمختلف الدول والمجتمعات ، ويمكن الاستفادة من خبرات وتجارب الدول التالية بما يتوافق مع طبيعة المصرية .

في مجال السياحة البيئية :-

٣٥. الاهتمام بالسياحة البيئية في سيناء القائمة على الطبيعة "Nature-Base" ، وإدارة المحميات الطبيعية المتوفرة بها لنشر العديد من الفوائد التربوية والاجتماعية، والاستمتاع بجمال الطبيعة وفهم التاريخ الطبيعي للبيئة وتحسين مستوى معيشة أفراد المجتمع ، وخاصة في ظل الاهتمام العالمي المتزايد بالسياحة البيئية ، وتوصى الدراسة بما يلي.

أ- زيادة الوعي لدى أهالي سيناء عن أهمية وفوائد المحميات الطبيعية في صناعة السياحة البيئية ، حتى يدركوا بالمستولية تجاهها ، ويدافعوا عنها وحمايتها من التدهور، مما يساهم ذلك في زيادة فاعلية مشروعات صناعة لسياحة البيئية.

ب- فتح أبواب المحميات الطبيعية للجماهير، على أن تتولى الوزارات المعنية تنفيذ الإجراءات التالية:-

(١) وزارة السياحة تنظيم مواعيد زيارة المحميات، تحديد أعداد الزوار، بما لا يضر بالمحمية، ومقدار ما

العائد والمخاطرة

في القرار الاستثماري بالمبصرة

إعداد

أ.د./ عبد المطلب عبد الحميد

عميد مركز الدراسات والبحوث والتطوير

ورئيس تحرير مجلة البحوث الإدارية

مقدمة:

لعل من المعروف ان العائد والمخاطرة عنصران يحكمان اي قرار استثماري ، وذلك لأن القرارات الاستثمارية تتعلق دائما بالمستقبل ، ومن ثم فقد يتخذ القرار الاستثماري في ظروف التأكد او في ظروف عدم التأكد ، وفي الواقع العملي تتخذ معظم القرارات الاستثمارية في ظل درجة معينة من عدم التأكد عند السعي الى تعظيم العائد، وتصبح المشكلة الاساسية امام متخذ القرار الاستثماري هي محاوله لتخاذ للقرار الاستثماري الذي يحقق العائد المناسب على الاستثمار ناقل درجة ممكنة من المخاطرة، اي بقل درجة ممكنة من ظروف عدم التأكد .

مع ملاحظه انه كلما تعاطف العائد على الاستثمار كلما ارتفعت درجة المخاطرة والعكس صحيح .

من هنا فان اكتساب مجموعة من المهارات وتنمية المعلومات في مجال تحليل العائد والمخاطرة في القرار الاستثماري ، هي مما له ضرورة لكل متخذ للقرارات الاستثمارية وهو ما نحاول تلك الورقة ان تلقى الضوء عليه من خلال النقاط التالية:

أولاً: القرارات الاستثمارية وأنواعها:

يرتبط مفهوم القرار الاستثماري بعملية تخصيص جزء من الاموال لتوظيفها في اصول (عينية/ مالية) لفترة من الزمن بهدف الحصول على تدفقات نقدية (عائد) في المستقبل لمواجهة الزيادة في معدل التضخم وتغطية المحاطر المصاحبة لتدفقات الاموال .

و يتضح من هذا التعريف ان متخذ للقرار

الاستثماري (المستثمر) يخصص جزء من المال يتاجر به على امل الحصول على عائد في المستقبل او زيادة في ثروة (او زيادة في الطاقة الانتاجية لمشروعة) تعوضه عن التغير المتوقع في الاسعار خلال فترة الاستثمار . والاستثمار بمنظور جزئي هو ذلك النشاط الاقتصادي الذي ينحصر في شراء وبيع الاوراق المالية (لسمه وسندات) فيما يسمى بالاستثمار في الاوراق المالية وهو يختلف في هذه الورقة عن كثير من المفاهيم الخاصة بالمنظور الكلي . والاستثمار في الاوراق المالية اما ان يكون فردي او متعدد . ويصنف بالاستثمار الفردي ، شراء اصل واحد حتى لو تكررت الوحدات المشتراه من الاصول(محفظة استثمار).

وعوما تنقسم للقرارات الاستثمارية الى عدة أنواع لعل من أهمها:

١- قرارات تحديد لاوليات الاستثمار:

وهي القرارات التي تكون صالحة وتشكل فيما بينها بدائل محتملة، لتحقيق نفس الاهداف ، ويجب على المستثمر اختيار واحدة منها فقط في المرحلة الحالية على ان يتم تأجيل تنفيذ بقية القرارات الاخرى الى وقت اخر في المستقبل ، اي تحديد لاوليات للاستثمار بناء على اهتمامات المستثمر والعائد على الاستثمار الذي سيحصل عليه خلال فترة زمنية معينة.

٢- قرارات قبول الاستثمار:

حيث يكون المستثمر امام اتخاذ قرار بقبول استثمار الاموال في نشاط معين او يرفض لانه امام قرار واحد لاستثمار في مجال نشاط واحد ، ويصبح الاحتيار هنا

قائم على القبول أو الرفض.

٣- قرارات الاستثمار المعلقة تبايناً:

ويضئ ذلك وجود فرص متعددة أمام المستثمر يمكن يتخذ قرار بيده الاستثمار فيها ويمكنه في حالة اختيار نشاط معين لا يمكنه اختيار نشاط آخر ، فلنشاط الأول يمنع بالتدخل للنشاط الآخر . وفي هذه الحالة يأخذ المستثمر في الاعتبار تكلفة الفرصة البديلة (الضائعة) نتيجة عدم تنفيذ البديل الآخر.

٤- أنواع أخرى من القرارات الاستثمارية:

١/٤- حيث يوجد تقسيم للقرارات الاستثمارية حسب درجة المخاطرة وبالتالي توجد في هذه الحالة:

١/٤- كذلك يوجد استثمار في ظل التأكيد (تتعمد المخاطر).

٢/١/٤- قرارات استثمار في ظل عدم التأكيد (احتمالات المخاطرة).

٢/٤- كذلك يوجد تقسيم آخر للقرارات الاستثمارية حسب أسلوب التحليل الاستثماري المستخدم ، الذي الذي يصف القرارات الاستثمارية الي:

١/٢/٤- قرارات تعتمد على التحليل الوصفي.

٢/٢/٤- قرارات تعتمد على التحليل الكمي

(الموضوعي - الشخصي).

ثانياً: اتخاذ القرارات الاستثمارية والنماذج

المستخدمة:

لعل من الواضح ان اتخاذ القرارات الاستثمارية هي عملية مفاضلة موضوعية (قد يشوبها بعض المصاير الشخصية) بين بديلين او اكثر من البدائل المطروحة او المتاحة لمستخدمي القرارات الاستثمارية في ظروف التأكيد او في ظروف عدم التأكيد ، لاختيار الفضل بحل استثماري من هذه البدائل.

ويشير ذلك الى ان هناك ثلاث نماذج مستخدمة في اتخاذ القرارات الاستثمارية هي:

١- نموذج التأكيد:

الذي يكون فيه متخذ القرار الاستثماري على علم تام و كامل بكل الأوضاع: على الطبيعة المتمثل حدوثها مستقبلاً ، وبالتالي فإن هذا النموذج لا يحتوي على أي

درجة من درجات المخاطرة.

٢- نموذج المخاطرة:

ويحدد متخذ القرار الاستثماري في هذا النموذج ، الحالات المحتملة حدوثها (على الطبيعة) خلال فترة زمنية مستقبلية ويحدد بصورة أو بأخرى احتمال حدوث كل حالة من حالات الطبيعة ويحدد البديل المتاحة والمائد المتوقع من كل بديل من هذه البدائل ثم يختار البديل الذي يحقق أكبر عائد ممكن (او أقل خسارة ممكنة حسب الأحوال).

٣- نموذج عدم التأكيد:

ويحتوي على قدر أكبر من المخاطر ، أكثر مما كان يحتويه نموذج المخاطرة لثاني السابق الإشارة إليه، لأن متخذ القرار الاستثماري في هذا النموذج لعدم التأكيد يجهل احتمال حدوث كل حالة من حالات الطبيعة، سواء لصعوبة التنبؤ بهذا الاحتمال او لصعوبة تقديره او لعدم توفر أي معلومات سابقة عنه، او لانه احتمال خاص بأحدى حالات الطبيعة المعارضة او الطارئة التي لا يعرف زمان او مكان حدوثها او لا يمكن توقعه.

وفي محاولة متخذ القرار الاستثماري لتقليل ظروف عدم التأكيد فانه يستعين ببعض المقاييس الاحصائية أحياناً والمنطقية غالباً التي تعينه في اتخاذ قرار استثماري باختيار أحد البدائل المطروحة.

ثالثاً: العلاقة بين العائد والمخاطرة في القرار

الاستثماري.

ليس هناك نشاط استثماري لا يحمل قدراً من المخاطرة وهناك علاقة بين العائد على الاستثمار والمخاطرة هي التي تحدد اتجاه القرار الاستثماري فعملية مبيد المال تتحدد لولويات الاستثمار في الأوراق المالية على النحو التالي:

١- الاسهم العادية : عائد كبير ومخاطرة مرتفعة .

٢- الاسهم الممتازة : العائد أعلى من السندات

والمخاطرة متوسطة.

٣- السندات غير المضمونة : عائد اعلى من

السندات المضمونة وتحتوي على بعض المخاطرة.

٤- السندات المضمونة: عائد اقل من أي نوع اخر

وخالية من المخاطرة (تقريباً).

وفي كل الأحوال فإن صانع القرار الاستثماري يقلن الاستثمار في الأوراق المالية وتسييم الثروة، بتلك البدائل الاستثمارية المتاحة في سوق المال كشهادات الأذخار أو شهادات الاستثمار على اعتبار أنها استثمارات خالية من المخاطرة أو تلك البدائل الإذخارية أو الاستثمارية .
رابعاً: تحليل العائد على الاستثمار وكيفية قياسه .
١- عائد الاستثمار المحقق.

يشير عائد الاستثمار لأول وهله الى الزيادة في الثروة نتيجة لهذا الاستثمار .
مثال: اذا اشترى مستثمر مهم بمبلغ ١٠٠ وباعة بعد سنة بمبلغ ١١٠ معنى ذلك ان ثروته زادت بمبلغ ١٠ وبما ان المبلغ في نهاية السنة اختلف عن اولها اذا يمكن التعبير عن هذا التغير في شكل نسبة مئوية بالمعادلة التالية:

$$\text{العائد على الاستثمار} = \frac{\text{سعر البيع} - \text{سعر الشراء}}{\text{سعر الشراء}} \times 100$$

والذي يعنى قياس عائد الاستثمار بالنسبة لمختلف الاسهم التي يتم تدولها في البورصة حيث ان النتائج قد يكون لها الاثر البالغ في القرار الاستثماري ، وقياس العائد على الاسهم خلال فترة الاحتفاظ بها وفقاً للمعادلة التالية:

اي ان العائد ببساطة في هذه الحالة ، هو الارباح (القسائم) الرأسمالية التي يحصل عليها المستثمر أثناء احتفاظه بالسهم معبراً عنها في شكل نسبة مئوية.
الا ان هناك ما يسمى "عائد فترة الاحتفاظ بالاسهم"،

$$\text{عائد فترة الاحتفاظ بالاسهم} = \frac{(\text{سعر البيع} - \text{سعر الشراء}) + \text{التوزيعات النقدية}}{\text{سعر الشراء}} \times 100$$

الاحتفاظ بالمهم معنى هذا ان ثروته قد زادت لنسبة ١٣ % كما يتضح من تطبيق المعادلة :

إذا افترضنا في المثال السابق ، ان المستثمر الذي اشترى المهم حصل على ارباح قدرها ٣ خلال فترة

$$\text{عائد فترة الاحتفاظ بالاسهم} = \frac{100 \times (3 + (100 - 110))}{100} = 13\%$$

اليه ما طرأ على قيمة الاستثمار من تغير في السوق وعلى هذا يمكن التفرقة بين نوعين من العائد:

ومن مميزات عائد فترة الاحتفاظ بالاسهم ، انه ينتج مقارنة هذا العائد بالنسبة لمختلف الأصول المالية ولتقاء الأصول التي تحقق افضل عائد بالنسبة للمستثمرين.
ويمكن الانتهاء من تحليل عائد الاستثمار ان العائد ليس مجرد ما حصل عليه المستثمر من ربح ، بل ويضاف

- ١- عائد ناشئ من الارباح المحصلة (دخل عادى).
- ٢- عائد ناشئ من فروق قيمة الاستثمار { ارباح

رأسمالية).

الحالات يحتفظ المستثمر بالاسهم لعدة سنوات وبالتالي
يمكن إعادة كتابة المعادلة على النحو التالي:

وبلاحظ من ناحية أخرى ان المثال السابق افترض ان
فترة الاحتفاظ هي سنة واحدة ، الا انه في كثير من
عائد فترة الاحتفاظ لعدة سنوات =

$$((\text{سعر البيع} - \text{سعر الشراء}) / \text{عدد سنوات الاحتفاظ بالسهم}) + \text{التوزيعات النقدية}$$

$$= (\text{سعر البيع} + \text{سعر الشراء}) / 2$$

باع هذا السهم بمبلغ ١٤ ، من هذه المعلومات يمكن
احتساب عائد الاحتفاظ بالسهم كالتالي:

فإذا افترض ان المستثمر اشترى سهمها بمبلغ ١٠
وكان يحصل على ربح سنوي قدره ٢ وبعد اربع سنوات

$$\text{عائد الاحتفاظ بالسهم} = \frac{2 + (14 / (10 - 14))}{4} = 25\%$$

$$2 / (10 + 14)$$

وفي حالة التأكد التام من تحقيق العائد فلن احتمال
تحقيق العائد هو واحد ، وعلى هذا يحسب العائد المتوقع
من الاستثمار كالتالي: **أحتمال تحقيق العائد × العائد
الممكن تحقيقه**

فإذا كان المستثمر يكره الخطر واشترى مجموعة من
سندات كابلتون للكموايات ذات العائد ١٠% فلن العائد
المتوقع هو ١٠%.

كما يتضح من تطبيق المعادلة السابقة.

اما اذا كان المستثمر مغامر ويقبل نسبة خطر في
استثماره فإنه سيحتفظ بأسهم شركة كابلتون للكموايات
، وإذا اتخذ هذا القرار سيكون هناك أكثر من عائد محتمل
نتيجة لاختلاف الظروف الاقتصادية وفي هذا يجب
معرفة المعلومات اللازمة لتحديد للعائد المتوقع على
استثماره **expected rate of return**.

- الاحوال الاقتصادية المتوقعة (انهاء - عالية -
سوية).
- احتمال حدوث كل حالة من الحالات السابقة.
- العائد الممكن تحقيقه في كل حالة.

٢-العائد المتوقع:

وهو الذي يعبر عن ما سيحققه الاستثمار في المستقبل
وهنا يجب التفريق بين :
١/٢ - عائد الاستثمار الفردي :

إذا سألت مستثمر عن العائد الذي يتوقعه من
الاستثمار يمكن ان يقول انه يتوقع تحقيق عائد نسبة ١٠
% وإذا سألت عن درجة تكدسه من تحقيق هذه النسبة ،
يقول انه ايس متأكد من تحقيق هذه النسبة ولكنه طبقا
للاحوال الاقتصادية في البلد يتحرك العائد بين سالب
نسبة ١٠% وموجب نسبة ٢٥% ولأنك انه كلما زاد
مدى العائد (- ١٠ إلى ٢٥+) المتوقع كلما زادت مخاطر
عدم التأكد من تحقيق المستثمر للعائد .

ويمكن تحديد درجة التأكد من تحقيق العائد على
الاستثمار وذلك بتحويل التوزيعات المحتملة للعائد المتوقع
، وتشير احتمالات التوزيع الى الاحتمالات الممكنة لكل
عائد ، واحتمالات تحقيق عائد لما ان تكون صفر (لا
توجد فرصة لتحقيق هذا العائد) او تكون واحد (تأكيد
لتحقيق العائد) وقد يتم هذا التحليل على اساس تقديرات
شخصية او على اساس الاداء في الفترات السابقة.

فإذا كان المستثمر قد وضع التقديرات التالية لاسهم شركة كليتون طبقاً للحالة الاقتصادية السائدة.

الحالة الاقتصادية	سعر بيع الاسهم	التوزيعات المتوقعة	العائد المحتمل مع كل حالة
رخاء	٣٣	٦	٢٠%
عادية	٣٠	٥	٥٠%
سيئة	٢٨	٢	٣٠%

وبالرغم من ان المعلومات السابقة معيدة الا ان استخدامهما في اتخاذ القرار محدود نظراً لعدم تحديد احتمال حدوث كل حالة اقتصادية لتحديد العائد المتوقع معها اى انه يجب وضع تقديرات شخصية لاحتمال

حدوث كل عائد ، نفرض ان المستثمر وصع الاحتمالات التالية لحدوث العائد فى ظل الظروف الاقتصادية المختلفة:

العائد المحتمل مع كل حالة	احتمال حدوثه
٣٠ -	٠,٢
٢٠ +	٠,٣
٥٠ +	٠,٥

من هذه الاحتمالات الشخصية يمكن تحديد العائد المتوقع على الاستثمارات عن طريق ضرب العائد المتوقع على الاستثمارات عن طريق ضرب العائد

المحتمل في احتمال حدوثه ثم يجمع الناتج ليكون هو العائد المتوقع كما سيتضح فيما يلي:

العائد المحتمل	احتمال حدوثه	العائد المتوقع
٣٠ -	٠,٢	٦ -
٢٠ +	٠,٣	٦ +
٥٠ +	٠,٥	٢٥ +

العائد المتوقع على الاستثمار (السهم).

٢/٢ - عائد المحفظة the expected return on apoptotic.

يمكن تعريف عائد المحفظة بأنه المتوسط المرجح بأوزان لعوائد الاسهم التى تحتويها المحفظة والاوزان هذه هى نسبة كل سهم فى المحفظة ، على هذا يجب تحديد العناصر التالية لاستخدامها فى تقدير العائد المتوقع على المحفظة.

العائد للمحفظة

احتمال حدوثه

شركة كليتون للكمبيوترات	شركة فهد للمقالات	شركة مبارك للسياحة	احتمال حدوثه
٣٠ - %	٥٠ + %	٦٥ + %	٠,٢
٢٠ + %	٢٠ - %	١٠ - %	٠,٣
٥٠ + %	٤٢ + %	٣٠ + %	٠,٥

وبناء على الاحتمالات السابقة يمكن قياس العائد المتوقع لكل سهم كالتالي :

احتمال الحدوث	شركة كلينتون عائد محتمل / عائد متوقع	شركة فهد عائد محتمل / عائد متوقع	شركة مبارك عائد محتمل / عائد متوقع
٠,٢	٣٠- / ١٠- %	١٠٠+ / ١٠- %	١٣+ / ٦٥+ %
٠,٣	٢٠+ / ١٠+ %	٢٠- / ١٠- %	٣- / ١٠- %
٠,٥	٥٠+ / ٢٠+ %	٤٢+ / ٢١+ %	٣٠+ / ١٥+ %
العائد المتوقع	٢٥ %	٢٥ %	٢٥ %

بعد احتساب العائد على كل سهم * دعنا نحسب العائد المتوقع على المحافظ التالية:

عائد المحفظة المكونة من سهمين :

بحسب هذا العائد بضرب نسبة كل سهم في المحفظة

× العائد على هذا السهم .

إذا قرر المستثمر تكوين محفظة مناصفة بين أسهم شركة كلينتون للكماريت وشركة فهد للمقاولات في هذه الحالة يكون عائد المحفظة = ٢٥ % .

$$(٢٥ \% \times ٠,٥) + (٢٥ \% \times ٠,٥)$$

عائد المحفظة المتعددة الأسهم:

إذا فرضنا انه بناء على العائد المتوقع على كل سهم قرر المستثمر توزيع امواله على الاسهم الثلاث بالنسب التالية ٥٠ % في أسهم شركة كلينتون ، ٣٠ % في أسهم شركة مبارك و ٢٠ % في أسهم شركة فهد . وبذلك يكون العائد المتوقع على المحفظة هو ٢٥,٦ %، كما يتضح من المعادلة التالية:

$$(٢٥ \% \times ٠,٥) + (٢٥ \% \times ٠,٣) + (٢٥ \% \times ٠,٢)$$

ولكن هل العائد المتوقع على الاستثمار يعنى ان المستثمر متأكد من تحقيقه؟ الاجابة لا، لانه لايزال هناك حله من عدم التأكد ولذلك فإن اتخاذ قرار الاستثمار بناء على معرفة العائد المتوقع فقط يؤدي الى نتائج سيئة لذا من الضروري ان يكون لدى المستثمر تحليل لمخاطر الاستثمار و قياس درجة المخاطرة وهو ما يمكن تداوله بالتحليل في النقطة التالية:

خاصما: تحليل مخاطر الاستثمار وطرق القياس:

١- تعريف المخاطرة:

تعبر المخاطرة ببساطة شديدة عن توقع اختلافات في

العائد بين ما يتوقع ان يحدث وما سيحدث فعلا وتعتبر المخاطرة لشئ اذا كانت هذه الاختلافات المتوقعة اكبر ، ويسمى ويعد المستثمرون تحقيق اعلى العوائد بالقل قدر ممكن من المخاطر .

ومن ناحية اخرى : يرتبط معنى المخاطرة بمفاهيم النسبية و التخيرية ، بمعنى ان درجة المخاطرة التى يواجهها المستثمر تختلف باختلاف الظروف والملاسات التى يواجهها هذا المستثمر . فشراء سندات حكومية لا توجد بها مخاطرة اما شراء أسهم في شركات البترول الحديثة التى يتراوح معدل الربح فيها ما بين - ١٠ % ، + ٥٥ % ، فإن درجة المخاطرة هنا كبيرة ولا يمكن تحديد مفهوم معنى للمخاطرة الا في ضوء التوزيعات الاحتمالية ، التى تقوم عليها عدد من المعايير الاحصائية التى توضح درجة المخاطرة والتى تبين لمتخذ للقرار الاستثمارى اى بدير من البدائل التى سيختارها اقل فسى درجة للمخاطرة عن بقى البدائل .

والخلاصة ان مخاطر الاستثمار فى الأوراق المالية تكمن فى اختلاف العائد المحقق عن العائد المتوقع .

٢- أنواع مخاطر الاستثمار:

١/٢- المخاطر النظامية والمخاطر غير النظامية.

١/٢- المخاطر النظامية ، هى التى تؤثر على عائد ولرباح جميع الاسهم التى تتداول فى البورصة وعادة تحدث عند وقوع حدث كبير تتأثر معه السوق بأكملها ، مثل حدوث حرب او تغيير النظام السياسى... الخ ويجب على المستثمر ان يعرف مسبقا مدى تأثر الاسهم التى يمتلكها بهذا النوع من المخاطر والتى تتأثر

البنوك بفوائد عالية ، بدلا من تحمل مخاطر الاستثمار في الاسهم.

٥/٢ - مخاطر التضخم inflation risk.

كما هو معلوم ، يؤدي التضخم الى تخفيض القوة الشرائية للنقد ، فالأموال التي تستثمر اليوم لها قوة شرائية أكبر من قيمتها بعد عدد من السنوات ، وقد أصبح التضخم سمة العصر وبالتالي يجب على المستثمر ان يختار الاستثمارات التي تحميه من التضخم ، فالاستثمارات ذات الاجل الثابت علوّه عن مقومة التضخم وبالتالي فان ارتفاع الاسعار قد يوق العوائد التي تحققها هذه الاستثمارات وعلى الموم يمكن للمستثمر ان يتقدي اضرار التضخم بأن يسوع استثماراته ويتقدي الاستثمارات طويلة الاجل الا ان ذلك يتطلب دراسة كبيرة لمختلف المجالات الاستثمارية كالعقارات والاشياء الفادرة.

٦/٢ - مخاطر اخرى:

مثل مخاطر تسوع النشاط الاقتصادي ، مخاطر قانونية، ومخاطر سياسية ، ومخاطر الرافعة المالية.

٣ - طرق قياس مخاطر الاستثمار:

حيث تنشأ المخاطر المصاحبة للاستثمار نتيجة عدم التأكد الجزئي من تحقيق العائد المتوقع ، اذ أنه بالرغم من دقة التقدير للعائد الا انه لا يزال غير مؤكد تحقيقه نتيجة لاحتمال حدوث تقلبات اقتصادية.

والمخاطر من الامور الموضوعية التي يصعب قيمتها بصورة رقمية ، ولهذا كل لابد من استنباط طريقة لقياس للمخطر بطرق شتى ، الا انه يمكن التركيز على الطرق التالية.

١/٣ - الانحراف المعياري standard deviation.

وهو عبارة عن الجذر التربيعي لمتوسط مربعات انحرافات مجموعته من القيم عن وسطها الحسابي . اي عبارة عن الجذر التربيعي للتباين variance.

ويقاس الخطر بموجب هذه الطريقة بمقدار انحراف عائد السهم عن ما كان يتوقع له في السابق على هذا الاساس فإن الانحراف المعياري يعتمد على ايجاد وسط حسابي لما حققته السهم من ارباح لعدد من السنوات او من احتمالات تحقق العائد فاذا ما وجد ان عوائد السهم

بها جميع الاسهم بدرجة متقاربة وتستخدم البيتا beta في قياس هذه المخاطر.

٢/١/٢ - المخاطر غير النظامية ، فهي التي تبقى بعد طرح المخاطر النظامية من اجمالي المخاطر التي يمكن ان يتعرض لها السهم في السوق ، وهذا النوع من المخاطر ينتج عن احدث معينة قد تؤثر على عوائد سهم محدد ، ويستطيع المستثمر حماية نفسه من هذه المخاطر عن طريق استثماره.

٢/٢ - مخاطر السوق market risk.

تتأثر اسعار الاسهم بالاحداث الجارية ، مثل المخاطر النظامية اي ان اسعار الاسهم في السوق تتأثر بتوقعات المستثمرين للمستقبل ، وعلى هذا يجب على المستثمر ان يدرس اسعار السهم في الماضي ليعرف مقدار الخطر الذي الذي يتعرض له في اسوأ الحالات يمكنه حماية استثماراته من مخاطر السوق ، اي تغيير الاسعار عن طريق التوقيت الصحيح لاتخاذ قراراته الاستثمارية فلا يشتري و السوق في لوج متحركة وزدهارة ، بل يحاول ان يشتري والسوق يشهد بعض الركود في الاسعار ، اذ ان ذلك من شأنه اعطاء المستثمر فرصة للاستفادة من تحرك الاسعار للارتفاع.

٣/٢ - مخاطر الاعمال business risk.

ويقصد بمخاطر الاعمال ، عدم قدرة الشركة على المنافسة في السوق وضمنوا مستقر ارباحها في المستقبل ، اذ ان انخفاض قدرة الشركة على تحقيق ارباح يؤدي الى هبوط اسعار اسهمها في السوق وعلى هذا يجب على المستثمر ان يكون دقيقا في اختيار الاسهم التي يشتريها ويتأكد انها اسهم من شركة تتمتع بقدر من النمو وتنتمي الى صناعة او قطاع اقتصادي متطور بالاضافة الى التأكد من أن منتجات هذه للشركة سوفا واسعة.

٤/٢ - مخاطر اسعار الفائدة interest risk.

توجد علاقة مباشرة بين اسعار الاسهم واسعار الفائدة السائدة فالودائع في البنوك مثلا ، هي من الوسائل البديلة للاستثمار في الاسهم ، فإذا ما ارتفعت اسعار الفائدة فإن اسعار الاسهم تميل الى الانخفاض لان العديد من المستثمرين ميجدون انه من الأفضل ايداع اموالهم في

سرعة تكثير اسعره تقلس بمعامل البيتا فإذا فرض ان سرعة تكثير اسعره تقلس بمعامل البيتا ، فإذا فرض ان سرعة تكثير السوق لأى حدث هي (١) صحيح ، فإن الأسهم التي ترتفع أو تنخفض بنفس اتجاهات السوق يقل ان سرعة تكثيرها (١)، ولكن إذا تغير سعر السهم ١٥ % بينما كان تغير السوق هو ١٠% عندئذ يقل ان السهم يتنبأ بمقدار ١٠,٥ % من السوق (١٥%/١٠%).

٣/٣ - المؤشرات المالية financial rallies .

وهي صورة أخرى لقياس مخاطر الشركة ممثلة في قوة المركز المالي والائتماني للشركة وللتقدير هذه المخاطر يقوم المحلل الاستثماري باحساب مجموعة من المؤشرات المالية أهمها معدل التدول والمديونية للأصول وعدد مرات تغطية للفوائد والالتزامات الثابتة، ونسب الربحية المختلفة.

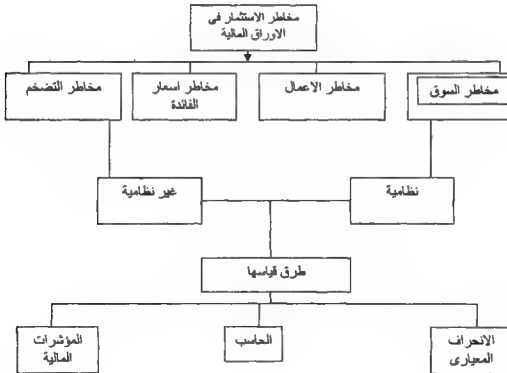
تبتعد كثيرا عن هذا الوسط فإن ذلك يشير إلى ان الاستثمار في هذا السهم يحمل خطورة واضحة ، أما إذا كانت العوائد السنوية متقاربة مع هذا الوسط ، فإن ذلك يعني ان السهم أكثر استقرارا وهو بذلك أقل خطورة. مع ملاحظة أنه في بعض الأحيان يعبر الانحراف المعياري مضلل خصوصا إذا ظلت الأحوال الاقتصادية ثابتة لذا فإنة يفضل استخدام معامل الاختلاف c6 efficient of variation للربط بين العائد والخطر ويحسب .

هذا المعامل بالمعادلة التالية:

الانحراف المعياري / العائد المتوقع.

٢/٣- تحليل الحساسية "البيتا" beta.

ويستخدم هذا المعامل في قياس المخاطر من واقع تطبيق مفاهيم تحليل الانحدار على سلوك الاسعار في السوق ويطلق مصطلح البيتا ليعني سرعة التغير ، أي خطورة أي سهم أو



كتابة البحث

(علم وفن ولغة)

اعداد

أ. علي محمد أحمد الجنزوري^(١)

حيث يعتبر البحث العلمي هو العامل الرئيس الذي يقاس به تقدم الأمم، وذلك باتباع المنهجية السليمة والوصول إلى ما هو جديد وصالح للإنسان في موطنه بصفة خاصة، والتشجيع على كونه الأضيق بصفة عامة.

ومن منطلق الكتابة في مجلة بحثية متخصصة؛ حيث يستير المهنة بها باحث في المقام الأول، سواء أكان طالباً بأكاديميا أو طالب دراسات عليا عضوية وزمالة أو عضو هيئة تدريس (مدرس مساعد، مدرس، أستاذ مساعد، أستاذ) - رأيت أن أعطي نبذة عن كتابة البحث العلمي للمستوى (بحوث التخرج) والمستوى فوق الجامعي (بحوث الدراسات العليا والتمهيدية).

في البداية وبعد تحديد (١) 'عنوان البحث' المطلوب من أستاذ المادة يتم عمل (٢) 'بحث مكتبي أولي' عن أوجه البحث ومدى توفرها، ثم عمل تصور مبدئي أولي (٣) 'خطة مبدئية أولية' للبحث مكونة من أ- الفعلة (مشكلة - أهمية - أهداف) ، ب- للمسؤول والمباحث ، ثم تنتقل إلى مرحلة (٤) 'جمع المادة العلمية' ، وبعد ذلك نبدأ في مرحلة (٥) 'إعادة خطة البحث' التي يتم فيها إيمان النظر لتحديد أ- 'مشكلة' البحث التي يجب أن تتناسب مع عنوان البحث، ثم بيان ب- 'الدراسات السابقة' التي تؤدي وينتق منها ج- 'صياغة الفروض أو التساؤلات'. ثم نقسم (٦) 'بكتابتة البحث' بصياغة علمية، وبعد مرحلة الكتابة ومن خلال اختبار صحة أو خطأ فروض البحث والتحليل الإحصائي؛ يمكن صياغة (٧) 'الخلاصة' التي تتكون من أ- 'النتائج' ثم ب- 'التوصيات' ، وفي النهاية يكتب (٨) 'المراجع'، ثم (٩) 'الملحق'.

مما سبق يتبين لنا كيف نصمم بحثاً علمياً بالتركيز على أهم عناصره وأجزائه بصورة عامة.

بسم الله الرحمن الرحيم، والحمد لله رب العالمين،
والصلاة والسلام على أشرف المرسلين؛ سيدنا محمد -
صلى الله عليه وسلم- النبي الأمي الأمين وعلى آله
وصحبه أجمعين.

لقد حث الإسلام على البحث والتقصي، ويتبين ذلك من آيات القرآن الكريم مثل: (هَلْ سَبَّحُوا فِي الْأَرْضِ نَافِثًا)، (أَفَلَا تَتَذَكَّرُونَ)، (أَفَلَا تَتَفَكَّرُونَ)، وبين فضل العلماء قوله تعالى: (إِنَّمَا يَخْشَى اللَّهَ مِنْ عِبَادِهِ الْعُلَمَاءُ) وحديث النبي - صلى الله عليه وسلم - : (مَنْ سَلَكَ طَرِيقًا يَبْتَغِي بِهِ عِلْمًا سَهَّلَ اللَّهُ لَهُ طَرِيقًا إِلَى الْجَنَّةِ)، (العلماء ورثة الأنبياء).

ولهذا وضع العلماء صفات يجب أن يتحلى بها طلاب العلم والباحثون كافة، وأهمها: الصبر وأمانة النقل والعرض والإخلاص وابتغاء وجه الله والتواضع والعمل بما عمل، حيث يقول رسول الله - صلى الله عليه وسلم: (من عمل بما علم أعطاه الله علم ما لم يعلم) أو كما قال رسول الله - صلى الله عليه وسلم.

كما إنني أعتبر أن صفة 'عدم التحزب' هي من أهم الصفات وأجلها التي يجب أن يتحلى بها كل الباحثين؛ بمعنى عدم التقوقع حول مذهب فكري واحد سواء أكان سياسيا أم فقهيا أم فلسفيا.

وذلك يجب أن يتحلى الباحث بالمنهج العلمي والتدقيق الفني والحاسة اللغوية التي يصيغ الباحث بحثه عن طريقها^(١).

(1) دبلوم دراسات عليا - دة العلوم - جامعة القاهرة. وشرب على
 مجلة لبحوث الإدارية، ومذق لبحر للرسائل والبحوث والمجلات
 العلمية، ومحرر وقائع ومصادر توصيات البحوث والمؤتمرات
 والندوات وورش العمل بمركز الدراسات والبحوث والتطوير
 بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية
 الد. دة مالكه
 gangzory.maktoob.com

2) حيث إن الحاسة عدد الحادث كل في تخصصه نتيجة مضاربة وتزريب وتراكب خبرات، بتكسها الحادث، تتوفاها مع المصطلحات التالية "قراسة"، "الإلهام"، "القطرة والسابقة"، "الحاسة السادسة"، "الحكمة" و"لغة"، "البصيرة والكياسة"، "العلم للديسم"،

ذات الصلة بالموضوع وأسماء مؤلفيها. حتى يمكن الحكم على مدى استكمال الباحث لبحثه بناءً على عدد المراجع التي قد تكون سبباً في عدم قبول البحث لاستكمال الدراسة؛ بمعنى أنه قد تكون قلة أو ندرة المراجع سبباً في عدم قبول البحث للدراسة. والعكس صحيح.

(٣) خطة مبدئية أولية:

بعد مرحلة البحث المكتبي الأولي والتأكد من وجود مراجع يمكن أن يقوم البحث عليها؛ تأتي المرحلة التالية مباشرة لها، وهي: وضع تصور مبدئي أولي يتكون من عرض المقدمة البحثية، وخاصة المشكلة والأهمية والأهداف ويمكن صياغتها؛ للوصول إلى حلول للمشكلة البحثية، حيث يمكن استخدام التركيب اللغوية التالية:

بيان أهمية ... ، إلقاء الضوء على ... ، [..]

ثم يتم تقسيمها إلى فصول ومباحث. وذلك مثل موضوع البطالة في مصر: حيث يتم تقسيمه إلى بيان التعريف لغويًا وإستراتيجيًا ثم تحديد حيثيات المشكلة البحثية ، ثم بيان الأسباب المؤدية لذلك وكذلك بيان الآثار الناجمة عن ذلك، وأخيراً سبل العلاج.

(٤) جمع المادة العلمية

تأتي المرحلة التالية بعد وضع التصور الأولي للبحث؛ متمثلة في جمع المادة العلمية ، والتي يمكن جمعها عن طريقين: ورقي، وإلكتروني شبيكي.

(أ) الطريقة الأولى؛ فمن خلال الكتب والصوريات العلمية الورقية، ويكون الجمع بالنسبة إلى كل ما هو قريب الصلة بالموضوع.

(ب) الطريقة الثانية؛ فمن خلال الكتب والصوريات العلمية الحاسوبية الشبكية أي عن طريق الشبكة العنكبوتية "النت"، ويكون الجمع من خلال استخدام أدوات البحث لشبكي كما يلي:

(١) الكلمات الدالة: وهي عبارة عن عناوين البحث الرئيس والفصول والمباحث والعناوين الجانبية.

(٢) المترادفات: مثل معنى - تعريف - مفهوم - مصطلح

(٣) علامات التقصيص: مثل () ، (+) ، (-) وتوضع قبل المصطلح ليتم التركيز عليه أو دخوله أو استبعاده من نتائج البحث. وتأتي النتائج للمصطلح كمركب وليس كل كلمة بمفردها.

(٤) كلمات ذاتية: مثل: كتابة كلمة doc أو كلمة pdf ، وبالنسبة للمحاسبين والاقتصاديين والمصرفيين

حيث يظهر لنا كتابية البحث كعلم من خلال اتباع الأسس العلمية والمنهجية كما يلي:

[اختيار العنوان، مقدمة بحثية (تمهيد، أهمية، أهداف، مشكلة دراسات سابقة، فروض، المجتمع والعينة، الخطة، نتائج وتوصيات، دراسة تطبيقية، مراجع، ملاحق].

كما يظهر لنا كتابية البحث كفن؛ من خلال ترتيب زمني ومرحلي كما يلي:

[اختيار العنوان، قراءة مكتوبة، مقدمة بحثية (تمهيد، أهمية، أهداف، مشكلة بصورة أولية، خطة مبدئية، دراسات سابقة، كيفية كتابة الفروض، جمع المادة العلمية، خطة نهائية، تحديد المشكلة، الصياغة، دراسة تطبيقية، كيفية استخلاص النتائج والتوصيات، مراجع، ملاحق).

وأخيراً يظهر لنا كتابية البحث كفن؛ من خلال صياغة الجمل والتركيب كما يلي:

. سلامة الجمل والتركيب (مرافوعات ومصنوعات ومجروورات ومجزومات).

. سلامة اللغة (تنقيح وتصحيح وتنسيق وإسروق وأخطاء شائعة وتطور تاريخي للكلمات وتنطق لغوية).

. كيفية صياغة الفروض، والنتائج، والتوصيات. وفيما يلي نبذة مختصرة عن أهم عناصر وأجزاء ومكونات البحث العلمي الجامعي:

(١) اختيار الموضوع "عنوان البحث"

يتم اختيار الموضوع من عدة طرق ، أهمها: توصيات أحدث للأبحاث العلمية، وكذلك توصيات أحدث الفنون والمؤتمرات وورش العمل، وأيضاً بناءً على موضوع قد شغل الباحث أثناء قراءته للمكتبة وإعداده لأوراق العمل أثناء لدراسة وبحوث التخرج وبحوث الدبلومات والتمهيد، وأخيراً: بناءً على توجهات الأساتذة في نفس القسم.

من ناحية أخرى؛ يجب أن تتوفر مجموعة من الشروط في البحث المزمع إعداده، أهمها: وجود قبول ولفة بين الموضوع والباحث، وجود مراجع، إيجاد الجودة، وجود مشكلة بحثية؛ تُفري الباحث على الإقدام على إعداد بحثه.

(٢) بحث مكتبي أولي

بعد تحديد الموضوع أو النقطة البحثية ووضع العنوان؛ تأتي المرحلة التالية مباشرة لها، وهي: البحث المكتبي الأولي؛ حيث يتم البحث والتنقيب عن مراجع ومصادر البحث المتوفرة؛ بمعنى جمع عناوين المراجع

خاصة كلمة exl - بعد كل جملة بحث.

(٥) إعادة خطة البحث

يتم فيها إيمان النظر لتحديد:

(أ) "مشكلة" البحث: وتتصل في معرفة المشكلة البحثية بدقة، بمعنى بيان السبب المباشر والربط الذي دعك لإعداد مثل هذا البحث، والتي يجب أن تتناسب مع عنوان البحث، ويتم تحديدها تحديدا علميا دقيقا.

(ب) "الدراسات السابقة" ذات الصلة بموضوع البحث، حيث يتم التركيز على ما تم دراسته وأوجه النقص التي في حاجة إلى دراسة سواء من زاوية مختلفة أو عينة مختلفة.

كما يمكن كتابتها بطريقة ذكر اسم الباحث وعنوان الرسالة أو البحث مع ذكر الأهداف والنتائج التي تم التوصل إليها، ومن خلال هذه النقاط الرئيسية يمكن تحديد الفروض أو تساؤلات البحث.

(ج) "صياغة الفروض أو التساؤلات" يمثل الفرض البحثي في وجود علاقة ارتباط (طردى أو عكسي) بين متغيرين؛ بمعنى استخدام تعبير: "كلما زاد أو قل كذا؛ زاد أو قل كذا"، أو وجود اختلاف بين متغيرين.

ويمكن صياغة فروض البحث بناء على الدراسات السابقة، واعتمادا كذلك على المتغيرات المستقلة وال تابعة. أما التساؤلات فتكون في صيغة أداة استفهام وخاصة (أداة هل)؛ بمعنى: هل هناك علاقة بين و.....؟

(د) "أبواب وفصول ومباحث" بناء على جمع المادة العلمية؛ ويتم ذلك من خلال: القراءة الجيدة للعناوين الرئيسية للمادة التي تم جمعها.

(٦) كتابة البحث بصيغة علمية

- وضع كل جزئية في مكانها من الفهرس أو الخطة ولو كانت مكررة.

- حذف ما هو مكرر.

- التسلل المنطقي للأفكار، بحيث تكون كل فكرة في فترة.

- الترتيب المنطقي لل فقرات.

- التركيز على مصطلح البحث وتكراره في معظم الفقرات، وكذلك مصطلحات الفصول والمباحث.

- سلامة الجمل والتركيب:

وذلك من خلال مراعاة مبادئ الإعراب، مثل المروحات والمنصوبات والمجرورات والمجزومات.

أولا: المرفوعات:

(أ) المرفوعات من الأسماء

١. المبتدأ والخبر: نحو: محمد نشيط.

٢. اسم كان وكاد وأخواتها: نحو: أصبح محمد نشيطا، وأوشك محمد بنشط.

٣. خبر إن وأخواتها ولا لأنافية للجنس: نحو: إن محمدا نشيطا، ولا طالب مهمل.

٤. الفاعل: نحو: ضرب الضابط اللص.

٥. نائب الفاعل: نحو: ضرب للصوص.

٦. توابع المرفوع: التمت - التوكيد - البدل - العطف.

(ب) المرفوعات من الأفعال: الفعل المضارع فقط؛ الذي لا يسبق بناصب أو جازم.

(ج) العلامة الإعرابية: الضمة في حالة المفرد، الألف في حالة المثني، الواو في حالة الجمع.

ثانيا: المنصوبات

(أ) المنصوبات من الأسماء

١. للمقابلة: (المفعول به، للمفعول لأجله، المفعول معه، المفعول المطلق، المفعول فيه).

٢. ظرفا الزمان والمكان. ٣. الحال.

٤. الممثلة. ٥. المنادى. ٦. التمييز.

٧. اسم إن وأخواتها ولا لأنافية للجنس.

٨. خبر كان وكاد وأخواتها.

٩. توابع المنصوب: التمت - التوكيد - البدل - العطف.

(ب) المنصوبات من الأفعال

الماضي: مبني على الفتح.

المضارع: ينصب إذا سبق بناصب: مثل (إن - لن - كي - لام التعليل - حتى - فاء المسببية - لام الجحود - واو المعية ..).

(ج) العلامة الإعرابية: الفتحة في حالة المفرد، الياء في حالتين المثني والجمع.

ثالثا: المجزوات

(أ) المجزوء بحرف الجر: من - إلى - في - عن -

على - اللام - لباء - الكاف - واو القسم - تاء القسم - حتى - مذ - منذ - رب - خلا - عدا - حاشا: إذا اعتبرت

حروفا.

(ب) المجزوء بالإضافة:

يمكن تحديد المضاف إليه بوضع أحد حروف الجر الثلاثة قبله: من أو في وإن تعذر تقديرهما فنقدر اللام.

الكتاب بعنوان: دراسة نقدية ... تاريخا وتحقيقا
ولغة (لكتاب: تاريخ الخلفاء لمؤلفه جلال الدين
الصنوبري، تحقيق وتعليق أ.د / حمزة الشرني والشيخ /
عبد الحفيظ فرغلي):

المطلب الأول: التنقيب

يترجم تحت هذا المطلب عدة غسور ، وهي :

الفصل الأول : عدم التهذيب

(١) ص: ٥٤٤ ، من ١٥ - سبب والصواب:
وسبب. وهذا مثال للغة ونسوان حرف.

(٢) ص: ٥٨٠ ، من ٧ - يوم الزريعاء والصواب: يوم
الأربعاء. وهذا مثال على اللغة وكتابة حرف بدل حرف.

الفصل الثاني : عدم المراجعة

(١) من: الفصل الخاص بالخليفة الأول؛ كتابة اسمه
في كل الصفحات أعلى كل صفحة.
أبو بكر والصواب: أبو بكر. وهذا مثال على
وجود مسافة زائدة بين (أبو) و (بكر) .

(٢) ص: ٥٨١ ، من ٦٥ - المستصم بالله ٨٠٨ هـ :
٨٩١ هـ خطأ؛ لأنه لا يستقيم مع من خلفه من خلفاء ؛
فهو في حاجة إلى مراجعة.

الفصل الثالث : عدم التصحيح

(١) ص: ١٩١ ، من ٥ - معاذ ابن جبل والصواب:
معاذ بن جبل. وهذا مثال حذف ألف (بن) بين علمين ،
وهي إحدى ثلاث حالات^(١).

الفصل الرابع : عدم الضبط

(١) ص: ١٩٨ ، من ١٠ - أن عليا حدث بعديت
والصواب: حدث. وهذا مثال على تشكيل الحرف الذي
في حاجة إلى التشكيل ؛ لعدم قطع القراءة.

(٢) ص: ٥٨١ ، من ٦٤ - الواثق بالله : عمر بن إبراهيم
في هامش؛ عمر بن إبراهيم، لهما الصواب؛ تحتاج إلى
مراجعة.

الفصل الخامس : عدم المعالجة

(١) ص: ١٩٥ ، هامش ٢ - بنشئة والصواب:

(١) تحدث لك (أبي) خطأ وخلا في العالقات التالية:

١. إذا وقعت (أبي) بين علمين، ولم يفصل بينهما بفصل، وكان الثاني
لها لكون ولو بالكسرة أو بالفتح المشهور به وكانت "بسم" مفردة
وأعربت سنة، وإذا كان العلم سابقا لها مونا حذف ثبوته تعميلا.
مثال: علي بن أبي طالب.

٢. إذا وقعت (أبي) بعد أداة النداء (يا) . مثال : يا بن الخطاب.

٣. إذا وقعت (أبي) بعد أداة الاستفهام (الهمة) . مثال : أبن أبي
سفيان حمرا؟

* ونطبق ذلك على الأمثلة الآتية : هذا ختم ذهب -
هذا مكر قليل والفتار - هذا كتاب إسماعيل .

في المثال الأول : يجوز أن نقول (هذا خاتم من
ذهب) . وفي المثال الثاني : يجوز أن نقول (هذا مكر
في الأول). وفي المثال الثالث : يجوز أن نقول (هذا كتاب
لإسماعيل) .

* يحذف من المضاف للإضافة : التتسوين ، نون
المتى وجمع المذكر السالم ، أل وهذه الأخيرة قد لا
تحذف مع المشتقات في نحو : هذا القاتل أخيه . من
أمثلة المضاف إليه: هذان كتابا نحو ونسختا قرآن -
رأيت طالبی العلم يتتصون تنفس الطموحين .

(ج) توليد المجزوء : التعت (الصفة)، المطف أحد
الأحرف الآتية: الواو - الفاء - ثم - حتى - لو - لم -
بل - لكن - لا ...، التوكيد للفظي والمعنوي، البدل، ثلاثة
أنواع : مطابق - محض من كل - اشتغال .

د) العلامة الإعرابية:

الكسرة في حالة المفرد - لواء في حالة المثنى
والجمع - الفتحة في حالة المنوع من الصرف.

رابعاً: المعزومات

لا توجد المعزومات إلا في الفعل المضارع.

العلامة الإعرابية:

- يجرم إذا سبق بجاء مثل (لم - لما - لام الأمر -
لا الناهية)

أدوات الشرط الجازمة مثل : إن - من - ما - مهما -
متى - أين - كيف - أينما - حيثما - إنما - على - لئلا -
أين - أي .

- يجرم بالسكون ، نحو : لا تهمل في عملك ،
أينما تجلس اجلس ، أي خير تتعلمه خلاصاً تزجر عليه ،
- يجرم بحذف حرف الطة ، نحو : لم يرم ، (ومن بقى
الله يجعل له مفرجا) .

- يجرم بحذف النون ، إذا كان من الأفعال
الخفصة ، نحو : الطالبان لم يهملوا دروسهما ، ونحو قوله
تعالى: (إنما تكونوا بذكركم الموت) ، وقوله سبحانه:
(فأينما تولوا فثم وجه الله).

سلسلة التثنية:

وهي تتضمن ما يلي: أخطاء إملائية - أخطاء نحوية -
ركاكة الأسلوب - نقلة النصوص المترجمة - لبس وخط
المصطلحات - علامات الترقيم .
ولمعا يلي نموذج تطبيقي للأخطاء اللغوية من بحث

العلماء والخاصة.

المطلب الثاني: التدقيق النقي

يندرج تحت هذا المطلب عدة فصول ، وهي :

الفصل الأول : [ابن]

«يا ابن الخطب»^(١) عند استخدام أداة النداء [يا] مع «ابن» تحذف ألفها هكذا : (يا بن الخطاب).

العصن الثاني : العدد وملحقته

ص : ، س ثلاثة عشرة سنة. والصواب : ثلاث عشرة سنة^(٢).

الفصل الثالث : علامات الترتيب

(١) [:] لا تقع علامات الترتيب في أول السطر.

مثال: ص: ٥٨٨ ، س: ٥ من أسفل ؛ لأنه خطأ فادح، لا بد من تداركه وتصحيحه.

(٢) [؛] من : ، س بنهيــــــــــــــــة....

والصواب:..... بنهيــــــــــــــــة.....

حيث إن عدم وجودها أو استخدامها يُعتبر نقصاً في الدلالة وكذلك الفهم وإيصال المعنى. وعلى ذلك أرى ضرورة استخدام هذه العلامة المميزة ، العظيمة الفائدة؛ لأهميتها وعظم فائدتها.

(٣) [" " :] عدم وجودها يُعتبر نقصاً في

الدلالة وكذلك الفهم وإيصال المعنى.

مثال: ص: ٧٠٠ ، س: ٩-١١ ، فُلقي إلى: صحيفة فيها: بسم الله الرحمن الرحيم ، الكلمة اسم ، وفعل وحرف ، فالاسم ما أتى عن المسمى ، والفعل ما أتى عن حركة المسمى والحرف: ما أتى عن معنى ليس باسم ولا فعل ، ثم قال :

الصواب

فُلقي إلى: صحيفة فيها : (بسم الله الرحمن الرحيم . لكلمة : اسم وفعل وحرف. فالاسم : ما أتى عن المسمى،

^(١) تحذف ألف (ابن) لنظا وخطا في الحالات التالية:

- ١- إذا وقعت (ابن) بين علمين ، ولم يفصل بينهما بفصل ، وكان الثاني لياً للآخر ولو بالكتابة أو بالقلب المشتهر به وكنت «بن» مفردة وأُعرِيت صفة ، وإذا كان العلم سابقاً لها منونا حذف تنوينه تخفيفاً. مثال: علي بن أبي طالب.
- ٢- إذا وقعت (ابن) بعد أداة النداء [يا] . مثال : يا بن الخطاب.
- ٣- إذا وقعت (ابن) بعد أداة الاستفهام [هـ] . مثال : أين أبي سبيل حضراً؟
- ٤ (القاعدة لعنيد: الأعداد المركبة من ١٣ إلى ١٩ يخلف الرقم الأول المصنوع مع طائفة الرقم الثاني (عشر / ٤) المصنوع: كما في المثال

ببنيته^(١). وهذا مثال للهاء والتاء المربوطة.

(٢) ص: ٥٤٤ ، س: ٤ -جلى والصواب: إلى^(٢). وهذا مثال للياء والألف اللينة. وحذوا لو وُجد زر خاص بـ ألف صغيرة على اللياء مثل: على.

(٣) ص: ١٩٨ ، س: ٨ -أن لعن عليها والصواب: لنس^(٣). مثال ألف الوصل وهزمة القطع ومواقفهما.

(٤) ص: ٥٤٩ ، س: الأخير -على الأثر والصواب: على الأثر^(٤). مثال على التفريق بين الهمز والمد.

الفصل السادس : الخداع البصري

(١) ص: ١٩٨ ، هامش: ١ -استأثرت بالمسدود والصواب: امتأثرت بالمدموع. وهذا مثال للخداع البصري.

وهذا الفصل يمثل حاسة لدى منفتح الأخطاء الطبيعية؛ لا تتأثر له إلا من خلال الجهد والإخلاص والأمانة في العمل مع كثرة الممارسة والتجربة. حيث إلى كلا من الجهد والممارسة تتمثل في نفس وعقل المنفتح هذه الحاسة وتجعله مميزاً عن غيره من أقرانه في التصرف والتوصل واستخراج مثل هذه الأخطاء التي تخدع لأبصار

^(١) التاء المربوطة:

هي التي تتلحق هاء عند الوقوف وتاء عند الوصل ، ولا بد أن تطوفاها نقطتان ، وتكتب (ة) وإذ فطر وأصلنا النطق في لولنا (هناك حنية واسعة) لنطقها تاء ، ولو قلنا عند حنية لنطقها (هـ) مع بقاء النقطتين.

مواضع التاء المربوطة . العلم المؤت فطمة - خضرة.

الاسماء المؤتة غير الأعلام بقره - سيرة.

صفة المؤتة علمة - مرسدة.

جمع التكسير الغالي من التاء في المفرد - غرأة - قضاة.

للمدعاة علمة - ممدلة.

في نهاية نمة الظرفية: نمة رجال يطلبون الحق.

الهاء المربوطة

وهي التي تتلحق عند الوقوف والوصل هاء وليس عليها نقطتان ، وتكتب (هـ) (هـ). مثال كتابه ، قلبه ، صديقه ، هذا ما نطنانه وهذا ما فهمناه وما أُنْه ، السعه والسفه وفتنه. موطنه

الهاء المربوطة:

- هاء المصير (وهو الغالب) وهذا المصير يكون للغالب فيحصل بالفتح والاسم والحرف ففعل : كذبه وعلمه وتقول في الإفصاح طمه الحق ، وألفه المسألة ، وتقول في الحرف ، له ، وعنه ، وبه .
- أن تكون الهاء من أصل الكلمة وجروا منها مثل : (قته) سعه ، وله .

فتفه (السعه)

^(٢) اللياء والألف اللبية راجع مقرر المحو للمفد الثاني الإحصائي الفصل الدراسي الثاني

^(٣) ألف الوصل وهزمة القطع ومواقفهما راجع المحو الثاني

^(٤) التفريق بين الهمز والمد راجع المحو الثاني

مفتوحة ؛ تكتب على المسطر، وإذا كانت مكسورة ؛ تكتب على ياء (نبذة) ، وإذا كانت مرفوعة؛ تكتب على وواو.

(الوحدة العربية- الوحدة الإسلامية): تعني "الوحدة" بكسر الواو العزلة والانطواء، أما "الوحدة" بفتح الواو؛ فتعني التضامن والتكامل والاعتصام بحبل الله المتين. هذا من الناحية اللغوية ، أما من الناحية العقائدية فإن الوحدة الإسلامية هي الأشمل والأعم والأقوى والرجاء والأصل كهدف استراتيجي كالجمد الواحد، وهي بذلك مرحلة تكاملية للوحدة العربية التي تمثل لبنة أولى في تحقيق الأمل والرجاء.

(إنشاء الله - إن شاء الله) : الجملة الأولى خطأ لبائلي فادع؛ أدى إلى انحراف المعنى- الذي أدى إلى انحراف في العقيدة قد يخرج المؤمن بهذه العبارة إلى دائرة الكفر والإلحاد.

حيث إن كلمة (إنشاء) من الفعل الماضي الرباعي "أنشأ - إنشاء" وهي تعني -حاشا لله- أن الله يتم إنشائه كانه - معاذ الله- مبنى أو شركة. أما الجملة الثانية فهي الصواب؛ لأن الفعل شاء من المشيئة والإرادة الإلهية.

الفصل المباحث : التطور التاريخي للكلمة

ص: ٦٠٠، من الأخير [منذ فتحها العرب ؛ أي الأندلس].

إذا ذكرها السيوطي فهي صحيحة ، وإذا سكنت عنها المحقق فهو خطأ من المعلق ! لماذا !؟

يلقي هذا دور الحاشية اللغوية ، وللتطور التاريخي للكلمة. فمثلا : كلمة انتحار كانت تستخدم من قبل المؤرخين القدماء، وهم يقصدون بها أن نسبة الشهادة ضئيلة قد تصل إلى ١ % ؛ فهي آنذاك كانت تعني الشهادة.

أما الآن وما نلاحظه من صراع شرس وحرب لغوية شعواء وضروس من استبدال الغرب لمصطلحات الإرهاب بالجهاد^(١)، والسلوات الانتحارية بالاستشهادية،

2 (لقد استخدم أعداء الإسلام مصطلح الجهاد مرادفا للإرهاب وذلك للقضاء على معانيه ودلالاتها وإيحائها ووظفها عند المسلمين، وواحدا توصف بهي هذا اللط الذي يختلف عن مصطلح الحرب النفسية كترجمة حرفية وذلك من خلال -بإسار المعاني اللغوية المعجبة- والمعنى الاصطلاحي لفظي وفيما يلي بعض ثمرات في طلال الآية الكرمية: [إني جاهدوا عينا لنبيهم سبلا وإن الله مع المحسنين] [المكوت: ٦٩] لتوضح بعض الوصفات والإضافات والظلال كما يلي:

والفعل : ما أتيا عن حركة المسمى ، والحرف : ما أتيا عن معنى ليس باسم ولا فعل.) ثم قال :

الفصل الرابع : التشكيل (_ _ _)

تشكيل أسماء الأعلام والأماكن ، والأفعال التي تحتاج لذلك ؛ لأنها تمثل لازمة من لوازم عمل المحقق وتعتبر ضرورة دلالية.

مثال : ص: ٥٨٤ ، ٨ من أسفل: فبلغ نوروز نائب الشام. الصواب: نوروز.

الفصل الخامس : الفروق اللغوية والأخطاء

الثالثة(١)

ويظهر ذلك من الأمثلة التالية:

[(الغلا- الغلا): نغذ: أنهي. نفذ: اخترق.

(عام- سنة) : عام: يعني الرخاء ، وقد يكون عشرة أو أحد عشر شهرا، سنة: تعني البلوس، ويشترط لكتمال شهرها اثنتي عشر شهرا.

(مبارك - مبارك): مبارك: من الفعل "برك" الجعل، لقد، اسم الفاعل: بارك واسم المفعول: مبارك، أما مبارك من الفعل "بارك" من الخير والزيادة والبركة، اسم الفاعل منها مبارك، واسم المفعول منها: مبارك.

(اللهم صل على محمد صلى الله عليه وسلم- اللهم صل على محمد صلى الله عليه وسلم) : (صلى: فعل ماضٍ، مبني على الفتح. أما صل: فعل أمر مبني على مايجزم به مضارعه، ومضارعه مجزوم بحذف حرف العلة.

(كفى الله المؤمنين شر القتال - كفى الله المؤمنين القتال): الأولى جملة خاطئة؛ لأن العبارة الثانية أبة قرآنية. حيث إن القتال خير وليس شر بل فيه جهاد ومجاهدة ومشاق وصعوبات ولكنها خير بإخبار الحق عه في كتابه العزيز: (عسى أن تکرهوا شيئا وهو خير لكم). (رحم الله امرئ عرف قدر نفسه - رحم الله امرأ عرف قدر نفسه): "امرأ" هي الصواب؛ لأنها وقعت مفعول به منصوب بالفتحة: حيث إن الهزء عند الرفع تكتب على الواو " امرؤ"، وعند النصب تكتب على الألف "امرأ"، وعند الجر تكتب على ياء (امرئ).

(المسألة القانونية- المسألة القانونية): الجملة الأولى خطأ ، والثانية هي الصواب ؛ لأن الهزء مفتوحة وليست مكسورة، حيث إنه إذا كانت الهزء في وسط الكلام

١ (لكتاب، باب (ال ولا قل)، مجلة كاديمية دراسات العلوم الإدارية.

وقتل المدنيين دون العسكريين يقتل المصلحين دون
المحاربين^(١)، و.....

" (والذين جاؤوا) ذكرا وفكرا وتبوا وتعدا ؛ جدا بالهتار ؛ تنجيدا لأجلهم وتنجيدا بالليل ؛ أجهادا بالهتار - بطوب وحول نصية وهم وعزائم قوية وفروس وسراير نصية - (هنا) في إحصاء لنا وتربو إليها ومرصدا ما (لهديهم) هدفة إرشاد وتعرف وتعلم وإلهام ونفقه، وهداية توفيق، وعون وناصر وعز وتأييد، (بمساهلة) طرائق ومساك ربانية مادية حسية مرئية رؤيئة مشاهدة، وهوضات وفوحات ربانية معوية روحانية مرئية رؤيا علم وبقين وتصديق. (وللآلة) تأليف أول مع لفظ الحلالة "الله" الجسمل لكسل لسماته العفصة وصفاته السيرة والقال على دفته العلية. (بمع) تأنكيد شلى متصل بالسمية الإلهية (كنست سمعه الذي يسمع به..... (المصحين) الذين يعملون كفضلا وأزديادا من " الذين جاؤوا هيا". وفي الختام، ومن خلال هذه فطائل تلك الآلة المباركة كمنال- يترأى لنا أن الجهاد بمعنى الحرب العفصة ترجمة غير سليمة، وكذلك ردها بالازدواج يعتبر جريمة شنيعة، لأنها بقاء الإنسان وفكرهم الحشرات.

ومن الأمثلة العملية الحياتية الفاتحة عن تطبيق وتجريب وتحقيق مفولات الآلة السالفة موقفا مدينا يوسف- عليه السلام- : أولهما مع امرأة العزيز، قال الله تعالى على لسان سيدنا يوسف- عليه السلام-: [قال معاذ الله إنه ربي أحسن مثواي فيه لا يطلع الظالمون]، وهو ما يعني قوله سبحانه: (والذين جاؤوا هيا) ؛ فهذه الله سيوله حيث قال الله تعالى: (لولا أن رأى برهان ربه) وهو ما يعني قوله سبحانه: (لنهديهم سبلا) ؛ فقام الله عليه حيثة مشقة في قول الله تعالى: (كذلك لنصرف عنه السوء والفحشاء إنه من عبادنا المخلصين) مصداقا لقول الله سبحانه: (وإن الله لمع المخلصين) وذهابهما، مع السوء. قال الله تعالى على لسان سيدنا يوسف- عليه السلام: [قال رب انصحب أحب إلي ما يدعوني إليه ولا تنصرف عني كيدهم أصب إليهم وأكن من الجاهلين] ؛ وهو ما يعني قوله سبحانه: (والذين جاؤوا هيا) ؛ فهذه الله سيوله حيث قال الله تعالى: (انصرف عنه كيده) ؛ (ولولا الألت) ؛ وهو ما يعني قوله سبحانه: (لنهديهم سبلا) ؛ فقام الله عليه حيثة مشقة في قول الله تعالى: (لنهجنه حتى حين) صغلا له وتندوبا وغيرا كثيرا تكوين أوعا وحولوا لمساكنه في طلبة لتسيير المجاعة المشقة، مصداقا لقول الله سبحانه: (وإن الله لمع المخلصين) .

١ (حيث استخدم الحرب جملة (قتل المدنيين دون العسكريين) ونترك جملة (قتل المسلمين دون المحاربين) ؛ وذلك خطأ كبير ؛ لأنه قد يكون العدو مدنيا يرتدي ملابس مدنية- وليس عسكريا ولكنه جاسوس وفي حد الحالة يعتبر محاربا وليس مسلحا ويجب قتله. وذلك بعد استخدام المصطلحات الدالة ولبيمت الألفاظ المستوردة علينا من قبل أعدائنا التي تحوي فحج الحيات وسوم قتالهم. إن القتال في الإسلام له صوابه ومعايير التي تنص على أنه يجب أن يكون للضرورة ، واستثناء، ورد وصف للدول وذلك اعتمادا على دستور الفروسية الإسلامي (أي بكر الصديق) ووصيته أحد أئمة مدنها للشم للجهاد. (المعكر الإسلامي الكبير / محمد عمار: إحدى خلفات برلماني: "أراه وشمهات" .

وهن الشيء يطبق على استخدام مصطلح الاستثمار بالاضلال والاضغلال، حتى يهروا حقوقهم مصمهم للمصليبه في القدر

فلا بد من الوقفة في استخدام الألفاظ ؛ وإني أرى معالجة هذه العبارة ؛ أعني (منذ فتحها الحرب) باستخدام عبارة (منذ فتحها المسلمون) .

وهذا القصص يمثل حاسة لدى منق الأخطاء اللغوية؛ لا تتلصق له إلا من خلال الجد والإخلاص والأمانة في العمل مع كثرة الممارسة والتجربة. حيث إن كلا من الجد والممارسة تتمثل في نص وعقل المنق هذه الحاسة وتجعله مميزا عن غيره من أقرانه في التعرف والتوصل واستخراج مثل هذه الإشاعات التي لا يلتف إليها أحد من العامة أو المتخصصين الذين لا يسمعون بالجد والتجريب.

(٧) الخاتمة وتكون من :

(أ) نتائج البحث :

يمكن الوصول إلى نتائج البحث، عن طريق اختبار صحة أو خطأ الفروض ونتائج التحليل الإحصائي؛ حيث إن إثبات أو نفي الفرض البحثي يعتبر نتيجة بحثية.

(ب) توصيات البحث:

يتم صياغة التوصيات بناء على وجود عثبات وسلبات يجب تلافيها من قبل المسؤولين، أو وجود نقص يحثي يجب توجيه الباحثين إليه، أو الأفكار البحثية المستقبلية للبحث.

وفيما يلي نموذج تطبيقي للخاتمة التي تتضمن نتائج وتوصيات بحث للكاتب بعنوان: (دراسة نقدية (تاريخيا وتحقيقا) لغة) عن كتاب: (تاريخ الخلفاء) لمؤلفه جلال الدين السيوطي، تحقيق وتعليق أ.د. /حمزة النشري، والشيخ /عبد الحفيظ فرعلي).

خاتمة^(١)

لقد توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج

تتبع عشر والعشرين بالامتياز، وتطويرا في ثوب جديد في صورة نشر الديمقراطية، أما الخطبة فهي حرب صليبية مقدسة كما أعلنها يوش رئيس الولايات المتحدة في أحد خطباته لتقسيم الشرق الأوسط الكبير.

ومن دواعي قلقي استخدام علمائين من عائلات الفكر الإسلامي المعاصر لمصطلح "الاستعمار" دون الاختلال ، وهما فضيلة الشيخ الباقوري، وفضيلة المعكر الكبير محمد عمار.

بناء على ما سبق، أقرر عمل توأمة بين كلية دار العلوم وإقسام التاريخ بالجامعات المصرية وبين الكليات العسكرية في المصالحين الفرنسي والإسباني للتدريس مبادئ التاريخ العسكري والخطبة القتالية.

2 الخاتمة: بفتح فاء تضي الأخير، مثل الفتي الحاتم وهو رسول الله محمد -صلى الله عليه وسلم- أما الحاتم : بكسر فاء تضي ما يأنس في الأصغر.

والتوصيات الهامة، وهي :

(١) التنقيح:

أولاً: محور بناء اللغة

١- كثرة الأخطاء المطبعية والإملائية وعدم التنقيح أو التنقيح، مما يدل على عدم الاعتناء بمجال التنقيح والتصحيح والتنقيح اللغوي؛ في دار نشر تقوم بطباعة كتب التراث، وصاحبها الأستاذ الدكتور محقق هذا الكتاب التراثي.

٢- عدم العناية بالمصطلحات المعاصرة والمستحدثة في اللغة الإعلامية الموجهة، وربطها بدلالاتها الأصلية، وبيان الفرق بين استخدامها عند القدماء والمعاصرين.

٣- عدم وجود حقل دلالي تحت عنوان " الفراسة " يندرج تحته المصطلحات القريبة الدلالة مثل: "الإلهام"، "الطيرة والسليقة"، "الحاسة السادسة"، "الحكمة" و"الفقه"، "الطننة والكياسة"، "العلم اللدني"، "الوحي" بمعنى كنف الله في الروع أو الإلهام، "السبل الربانية"، "المعجبة الإلهية"، "الحدس"، "الضمير"، "الفعل الفعال"، "الكشف والفيض"، "الحاسة عد كل من: للتفويين، المورخين، المحدثين، المصورين، القماشين (بأتمو الأقمشة).

ثانياً: محور منهج التحقيق

٤- عدم ذكر تعريف بالمخطوطة المراد تحقيقها، وكذلك عدم ذكر التحقيقات السابقة؛ مما يقلل من قيمة العمل البحثي.

٥- وجود خطأ منهجي توثيقي في ثانياً كلمات الآية القرآنية: من خلال كتابة رقم هامش بين كلمات الآية القرآنية، فلة بيان درجة الأحداث، وعدم بيان السديون الشعري والبحر والتفعية ونسبة البيت الشعري لأصحابه، وكذلك عدم ترجمة الشخصيات التي لها دور بارز وعلاقة مباشرة بالخلفاء، وأخيراً عدم عمل فهراس خاصة بأعلام الأعيان والحوادث والمواقع والأمكن.

٦- حاجة الكتاب إلى تعليقات جوهرية تثيري للعمل؛ ويظهر ذلك في كثيراً من مواقع الكتاب كما هو مبين في ثانياً الدراسة النقدية.

ثالثاً: محور الحاشية التاريخية

٧- وجود رواية ملفقة خاصة بجائنة التحكم بين الإمام علي بن أبي طالب وسيدنا معاوية بن أبي سفيان. وهي أن خذع عمرو بن العاص صالجه أبا موسى

الأشعري في قصة مشهورة متسبعة !!!
ولكن الرواية التي يرجع صدقها - لأنها تتفق مع العقل، وتتسجم مع سير الحوادث، وتلائم شخصية الصحابي الجليل، الذي كان مؤسسا لإحدى مدارس الفقه في الرواية التي ذكرها أبو الحسن المصمودي (مروج الذهب ج٢، ص: ٢٤) إذ قال: "لقد اتفقا على خلع علي، ومعاوية، وأن يجعل الأمر بعد ذلك شورى؛ يختار الناس رجلاً يصلح لها". فهذا إذا هو رأيها وهذه هي النتيجة الأخيرة للتحكيم: وذلك لأنها ردا الأمر إلى الأمة).

٨- أهمية أفلام الصور المتحركة (الكرتون) في عرض الأحداث والوقائع والشخصيات التاريخية للصفار والكبار في سياق في مناسب مع صحة المفومات التاريخية فيه، أمثال: فلاح القسطنطينية، والظاهر هملز.

٩- صفة عبارة " ولم يل الخلافة أحد في حياة أبيه إلا أبو بكر الصديق، وأبو بكر الطابع بن الطمع من المؤلف، وتصوير المحققين المعلقين عن عدم استقصاء تاريخ الخلفاء؛ حتى عهد كمال أتاتورك، مما نتج عنه خطأ تلك العبارة؛ لأن هناك خليفين من الخلفاء العثمانيين قد وليا الخلافة في عهد والديهما، وذلك بالطبع بعد وفاة المؤلف، وهما: محمد الثاني الفاتح، سليم الأول.

(٢) التوصيات:

أولاً: محور بناء اللغة

١- ضرورة إنشاء قسم خاص بالتنقيح اللغوي في مطبع جمهورية مصر العربية، مع الأخذ في الاعتبار تقسيمه إلى ثلاث درجات: الأولى عملية للتنقيح، والثانية تمثل عملية التصحيح، والثالثة تعتبر المرحلة الرئيسية وهي مرحلة التنقيح اللغوي.

٢- ضرورة استكمال مشروع المعجم التاريخي، والعناية بالمصطلحات المعاصرة والمستحدثة في اللغة الإعلامية الموجهة، وربطها بدلالاتها الأصلية، والفرق بين استخدامها عند القدماء والمعاصرين.

٣- استحداث حقل دلالي جديد يكون عنوانه " الفراسة " ويدخل فيه المصطلحات قريبة الدلالة مثل: "الإلهام"، "الطيرة والسليقة"، "الحاسة السادسة"، "الحكمة" و"الفقه"، "الطننة والكياسة"، "العلم اللدني"، "الوحي" بمعنى كنف الله في الروع أو الإلهام، "السبل الربانية"، "المعجبة الإلهية"، "الحدس"، "الضمير"، "الفعل الفعال"، "الكشف والفيض"، "الحاسة عد كل

(٣) مقترحات علمية:

١- الاعتناء بغرس الانتماء والهوية اللغوية الوجودية "توجد أو لا توجد" إلى التراث الإسلامي وعرض الصور المضنية لمجابهة ومواجهة غزو العولمة، وتقوية دور الأخلاق التي تبني الأمم عليها، وتعميم دور "الجهاد" من خلال إلقاء الضوء على تلك الصور وتصحيح هذا المصطلح المظلوم الذي لاقي ويلالي أعنف حرب عرفتها التاريخ بوصفه إرهابيا. وذلك عن طريق عرض مفهومه اللغوي والاصطلاحي، والصور المضنية بالكلمة والدعوة والمعلمة كل في مجاله.

٢- ضرورة العناية بأفلام الصور المتحركة (الكرتون) باللغة العربية الفصحى والازدياد منها في عرض التاريخ لأطفالنا الصغار في سياق في مناسب مع صحة المعلومات التاريخية فيه، أمثال: فاتح القسطنطينية، والظاهر قطز.

٣- ضرورة استحداث مقررين للغة العربية والتاريخ - خاصة القسم الإسلامي، على مستوى مصر والوطن العربي والإسلامي - وذلك على مستوى التعليم العالي بشقيه الجامعي والدراسات العليا، خاصة الكليات العملية والأقسام الأجنبية، وذلك على غرار تجربة جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا بالقاهرة.

وذلك في ضوء مجابهة العولمة التي تريد أن تفرض قوما أجنبية دخيلة على المجتمعات العربية والإسلامية، ومن ثم العمل على زيادة الوعي والانتماء الديني والوطني واللغوي والخلقي، والخلقي.

٤- ضرورة استحداث "مجلس أعلى للغة العربية" يكون من ضمن مهامه(١):

١- عمل خطة استراتيجية ؛ تكون رسائلها " الهوية والوحدة اللغوية الوجودية بين تكون أو لا تكون" وذلك خلال ١٥ سنة، وتتضمن رؤيتها على ٣ مراحل: المرحلة الأولى بعنوان "الحفاظ على اللغة العربية" من ١-٥ سنوات، والثانية "النهوض باللغة العربية" من ٦-١٠ سنوات، والثالثة "سيادة اللغة العربية" من ١١ - ١٥ سنة.

(٢) على الضروري والعموم، "فرحة العربية"، مسودح (تصميم وعرض) مقدم في ورشة عمل لمؤتمر "الإدارة الاستراتيجية في بيئة الأعمال العربية"، لتحقيق رسالة مثممة في "إحساس طلبة العربية باللغة العربية" ورؤية محددة في "استخدام الفصحى في اجتماعات بيئة الأعمال العربية" المنطد بسبق مسؤولين ونظمته كأكاديمية صفات العلوم الإدارية.

من: اللغويين، المؤرخين، المحدثين، الصيرفين، القماشين (باتمو الأمشة).

ثانيا: محور منهج التحقيق

٤- يجب اتباع أسس المنهج العلمي في تحقيق المخطوطات وإيراد فصل مستقل بمقدمات الأعمال المحققة وكذلك التعليقات الجوهرية.

٥- يجب تفعيل مكاتب تحقيق التراث وتعميم دورها والاستفادة من التخصصات الدقيقة بها عند الإقدام على تحقيق التراث من قبل أشخاص أو مؤسسات؛ للعناية بالدقيقة بكيفية توثيق الآية القرآنية أو التعليق عليها في الهامش، وكذلك توثيق الأحاديث وتخريجها، وأيضا التخصص الشعري من بيان الدواوين الشعرية والبحر والتعملة والقافية ونسبة البيت الشعري لأصحابه.

٦- تقديرا للتخصصات الدقيقة؛ يقترح الباحث عرض هذا الكتاب بعد تحقيقه على مؤرخ متخصص في التاريخ الإسلامي؛ للاستفادة من تخصصه وحاسته التاريخية.

ثالثا: محور الحاسة التاريخية

٧- ضرورة تصويب الرواية الملفقة الخاصة بحادثة التحكم بين الإمام على بن أبي طالب وسيدنا معاوية بن أبي سفيان وذلك في كتب الوزارة.

٨- ضرورة التعليق على جملة "ولم يل الخلافة أحد في حياة أبيه إلا أبو بكر الصديق"، وأبو بكر الطائغ ابن(١) المطيع؛ لتصحيحها وتصويبها؛ لأن هناك خليفتين من خلفاء العثمانيين قد ولوا الخلافة في عهد والديهما، وذلك بالطبع بعد وفاة المؤلف، وهما: محمد الثاني الفاتح، سليم الأول. مع كتابة ترجمة مفصلة عنها كما هو مبين بالدراسة النقدية الحالية.

٩- ضرورة استقصاء تاريخ خلفاء حتى عهد كمال أتاتورك، والتنويه على ذلك في مقنة للكتب، ولأن هذا العمل سيرا على منهج المؤلف الإمام السيوطي من عمل المعلق، وبذلك يكون صنعا صلا وشده خير تشديد، وذلك لأن موضوع الكتاب يقتضي ذلك، وإيجاد المؤلف لمنهجه الذي سار عليه.

١- كتب أب (ابن) لفظا وخطا في الحالات التالية:

١- إذا لم يكتب قبل (ابن) اسم، مثل: من الخطب
٢- إذا وقعت (ابن) هي بداية السطر بين عمود لهما في نهاية السطر مثل المثال التالي

والسمعي والعقلي والذوقي والماهي والنفاء، والتلوث الفكري والمعلوماتي.

هذا وأسأل الله (سبحانه وتعالى) أن يكون هذا الكتاب - عند الانتهاء من استكمال كتابته - حتى عهد الخلافة العثمانية - كمال أتاتورك - إشارة لوحدة مرجوة مرغوبة قلقة ؛ نفوز فيها بحمل أهلية الجهاد في الله وفي سبيله؛ لننعم علينا بمعنيته ورضاه ورضوانه ونصيره وتثبيتته في الدارين الدنيا والأخرة.

(٨) مراجع البحث:

- * اسم المؤلف، عنوان الكتاب، اسم المطبعة، تاريخ الطبع.
- * يتم مراعاة الترتيب الأبجدي عند كتابة أسماء المؤلفين.
- * يتم تقسيم المراجع إلى مراجع عربية وأجنبية، معالج، كتب، دوريات (مجلات علمية - رسائل علمية

من قوتها في ذلك الوقت، وشدة حاجته واحتياجه للفتينين لأي مونة - وطنته إلى إعطائه الإسلام وتعرفه من مساهمات أو معاونات المسومة.

هذا وما يحسد رايي -خالف موقف صلاح الدين السابق- ثلاثة أقوال: أحدها: تاريخي خاصي بين الذرية التطيفية لهذه الدولة من خلال قول الإمام الصوفي في كتابه تاريخ الفقاء في حديثه عن عدم ترجمة حكم الدولة الفطوية وعدم صحة خلافتها وذلك لأن جذم أصله يهودي لا يسم بل كل يكن داء شديدا للإسلام والمسلمين وقد سار على تربه لسمه مع إعدام الإسلام ص:

لما قيل لثني فخر حفتر ومستقبل (مطاطات) تلك الدولة الممجة بين المسيحية والمسيحية مثالا في قول " استاذنا رحيم مشالي" نائب الرئيس الإيراني: (ي إيران مستغنية للشعب الأمريكي والغضب الإسرائيلي، وما من أمة في العالم عدو لنا وهذا كفر لنا) وأضاف: (نحن نعتبر الشعب الأمريكي بمثابة أحد أفضل شعوب العالم) ويعد مشالي من أبرز المفكرين من الرئيس الإيراني مصمودي أحمدي جيد خاصة بعد زواج ابنته من سيد نجاد. جريدة الأهرام.

لما أراي الثالث فهو رأي أحد كبار علماء الإسلام السجديين وهو الشيخ يوسف قزويني أحد رجالات فكر القديسين بين المذاهب خلفا للشيخ محمود طشوت العلامة الإسلامي، حيث رأى وصرح سولته بنظر المد القومي في العلم الإسلامي السني خلسة. ينتسح مما سبق وحدة الأمم وتكاملها على أمة الإسلام في حرب شرسة تستخدم فيها كل أنواع الأسلحة الفتنة - خاصة بعد انهيار الاتحاد السوفيتي- وفي رأي: إن هذه الحرب وهذا التكتيك هو خير ديمسه كثر من شرا ؛ لأن في هذا التكتيك تموصا للمؤمنين وتميزا للمؤمنين عن المشركين وضلع الإسلام ومن هم مسلمون يبرأ جهل وكسل وعدة وليس ميزات علم وعمل وعادة. حيث يرى أن في هذه الميزات: "المعلم" و"المجاهد" هو مفتاح الفورية وقوة الأمة وفريادة، وعودة الحضارة الإنسانية وتمحصن الحضارة الإنسانية.

ب- تبني فكر العمل المؤسسي، وتعظيم دور المنظمات متعددة الجنسيات ودولية النشاط للقوى؛ الحفاظ والتهوض باللغة العربية.

ج- إعادة هندسة وبناء الهيكل التنظيمي بما يتلاءم مع التوجهات الاستراتيجية للمنظمات والمؤسسات والهيئات والجمعيات للقومية.

د- تبني منهجية التخطيط الاستراتيجي سواء على مستوى المنظمات القومية أو على مستوى الدول العربية والإسلامية بأجهزتها المختلفة.

هـ- تعظيم الفترات والمزايا التنافسية للغة العربية وعاء القرآن.

و- تصور مقترح لمن تشريع قانون حماية للغة العربية؛ ينفق من جامعة الدول العربية.

ز- استحداث نقابة للفقهاء.

ح- ضرورة استحداث علوم " الإدارة للقومية" كفرع من العلوم الإدارية بالكليات والأكاديميات المنوطة بتدريس العلوم الإدارية.

٥- ضرورة عمل خرائط جغرافية وطوغرافية ورسومات بيانية ودراسات إحصائية للحقبة التاريخية للبحث؛ بناء على ميزان فترتي النبوة والخلافة الراشدة (أساسا معالير ومؤشرات للمنهج القويم والصراط المستقيم) - تبين بلغة الأرقام والتفصيلات النصية والاجتماعية والاقتصادية والقضائية والعسكرية والثقافية واللغوية مواطن الضعف والقوة على المستويين الداخلي والخارجي وبيان سبل العلاج للمشكلات التي تهمسزنا - من خلال تجارب التاريخ - مثل: العداء الصليبي الغربي الأمريكي، واليهودي الصهيوني الإسرائيلي، والمجوسي الفارسي الإيراني (١)، وحروب الإنسان (البصري

١) هناك فريق يدعي إن الحد الأول لنا هو اليهود وأمريكا، مثلين من العداء الفارسي ومعتقدين أن سبب ظهور الداء الإلزامي لنا من الإعلام اليهودي والأمريكي المفرض الوجهة للفرقة والفرقة بين المسلمين وتوسع الهوة والفتنات بين المذاهب الإسلامية المختلفة وخاصة السنة والشيعة، كما أنهم يعتقدون أن هذا الداء يقل من فرص القديسين بين المذاهب الإسلامية - جاهلين بذلك تاريخ وحاضر ومستقبل (مطاطات) دولة الإيرانية والغضب الإيراني الذي يعود جذوره إلى الدولة الفارسية المسيحية بالإضافة إلى دخول الجنس اليهودي في سبيح الجنس المسيحي - بدعوى إسلامهم - لسمالة هم الدين الإسلامي وتغيير الخطط القومية تقضي على معتقده من الدليل، حيث عرف ذلك وفطن إليه صلاح الدين الأيوبي عندما رفض مشورة أحد مستشاريه بطلب عون من الدولة الإيرانية في حربه ضد الصليبيين - على الرغم

- نشرات - تقارير، مواقع الشبكي (النت).
 وفيما يلي نموذج لكتابة المرجع:
 أولاً : المراجع العربية :
 ١- القرآن.
 ٢- المعاجم.
 ٣- الكتب :
 -
 -
 ٤- الدوريات:
 أ. رسائل الماجستير والدكتوراه
 -
 -
 ب. مجلات علمية
 -
- ج) تقارير
 -
 -
 د) نشرات
 -
 -
 ثانيا : المراجع الأجنبية:
 -
 -
 ثالثاً : الشبكية (شبكة النت):
 -
 -
 -

(٩) ملحق

وفيما يلي شكل ملحق (١) يوضح معايير تقييم الرسائل والبحوث العلمية :

نموذج تقويم

الرسائل والبحوث العلمية

عنوان البحث :	
أولاً : الشكل / ٥ /	ثانياً : الجانب النظري / ٢٠ /
مدى ملازمة عدد الصفحات .	مدى الالتزام بمنهجية البحث .
وجود فهرس .	وضوح المشكلة ودقة صياغتها .
ترقيم الصفحات .	حدثة الفكرة .
المباحث في بداية الصفحة .	إمكانية تطبيقها عملياً .
أخطاء مطبعية .	مدى الاستفادة منها مجتمعياً .
تنسيق الهوامش .	وضوح الهدف .
	دقة صياغة الفروض .
	تحديد عينة ومجتمع البحث .
ثالثاً : المادة العلمية / ٢٠ /	
مدى حداثة البينات .	
ملازمة المعلومات .	
الترتيب والتبويب .	
الصياغة والعرض .	
درجة ثوبها .	
رابعاً : الجانب التطبيقي / ١٥ /	
درجة إحكام الاستقاة .	
درجة إحكام التحليل الإحصائي .	
إمكانية تطبيق نتائجها عملياً ومجتمعياً .	
خامساً : النتائج / ١٠ /	
مدى ارتباطها بالفروض .	
مدى إمكانية تطبيقها عملياً ومجتمعياً .	
سادساً : التوصيات / ٤ /	
مدى إمكانية صياغتها .	
مدى تحديد الشخص أو الهيئة المنوطة بتنفيذها .	
طريقة إيجازها وإمكانية تطبيقها .	
سابعاً : الخلاصة / ٤ /	
مدى إحكام ديجازتها ((صياغتها)) .	
ثامناً : المراجع / ٤ /	
حدائتها .	
استقصاؤها للمادة العلمية .	
كثافتها تبعاً للمنهج العلمي .	
تانياً : الهوامش / ٤ /	
مدى اتباع المنهج العلمي في كتابتها .	
درجة الإيضاح والبيان .	
ثالثاً : الأشكال التوضيحية / ٤ /	
مدى الاستفادة منها .	
رابعاً : خاتمة / ١٠ /	
أخطاء إملائية .	
أخطاء نحوية .	
ركلة الأسلوب .	
نقطة النصوص المترجمة .	
ليس وخط المصطلحات .	
علامات الترقيم .	

نتيجة التقييم : ٩٠% امتياز	٨٠% جيد جداً	٧٠% جيد	٦٥% مقبول	٦٤% غير مقبول
النتيجة : % ، تقدير				
[مقبول - مقبول مع تحذيرات - غير مقبول]				
التحذيرات إن وجدت .				

شكل (١) تصميم القالب.

وفيما يلي شكل ملحق (٢) يوضح مقرر اللغة العربية للتعليم الجامعي :

المحتويات

الموضوع

المقدمة

الوحدة الأولى: * مدخل عام في النطق والكتابة

* عادات الدراسة والاستذكار

الوحدة الثانية: * مهارات الكتابة المتقدمة

* البحث الصفي: أدواته وإجراءاته

الوحدة الثالثة: - القراءة الناقدة:

* أساسيات تحليل النصوص

* دراسات للقراءة الناقدة (١)

- الصفحة.. نظرة تراثية

- الشيطان في خطر (مسرحة من فصل واحد) للأستاذ توفيق الحكيم

- ثقافة الحوار من منظور إسلامي للدكتور محمد المهدي

- فصل من الميرة الذاتية للدكتورة بنت الشاطئ

- الإسلام والتفاعل الحضاري للدكتور ناصر الدين الأسد

- المنظمات الدولية (الموسوعة العربية العالمية)

- أم الأسير: قصيدة وتحليلها للدكتور أحمد درويش

- من الأدب العالمية (مقطعات) بتصرف من كتب متفرقة)

الوحدة الرابعة: * المناقشات الجماعية

* إعداد المشروعات

- تصميم مقدمة البحث بالترتيب التالي:

تتمثل في: تمهيد- أهمية- أهداف- مشكلة البحث- الدراسات السابقة- فروض البحث- عينة البحث- مجتمع البحث- خطة البحث - النتائج والتوصيات- المراجع- الملاحق.

وهذه المرحلة تعتبر المرحلة الأولى في البحث مكانا وموقعا، و الأخيرة في البحث كتابة وتنفيذا.

وفي الختام؛ أرجو أن يقوم المجلس الأعلى للجامعات بعمل مجموعة من الإجراءات التي تساعد في تقدم ورقي البحث العلمي، كما يلي:

١- تقديم نموذج لكيفية كتابة البحث أو الرسالة العلمية على غرار ما قامت به دولة الإمارات العربية.

٢- تقديم نموذج لتقييم الأبحاث والرسائل العلمية وبيان الدرجات بشفاافية.

كما أرجو أن يقوم وزير التعليم العالي بعمل مجموعة من الإجراءات التي تساعد في تقدم ورقي البحث العلمي، كما يلي:

٣- تدريس مقرر اللغة العربية للتعليم الجامعي في كلياتها النظرية والعملية وأقسامها الأجنبية؛ على غرار ما تقوم به جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا. كما أنشأ باستحداث مقرر لتدريس مقرر اللغة العربية للدراسات العليا.

٤- ضرورة استحداث دبلوم "الإدارة اللغوية" كفرع من العلوم الإدارية بالكليات والأكاديميات المنوطة بتدريس العلوم الإدارية.

٥- تقديم كتيب يحتوي على الصفات التي يجب توافرها في الباحث يوزع على طلبة الدراسات العليا، وبيان قيمة البحث العلمي في رقي الأمم.

من ناحية أخرى؛ أرجو من رئيس مجمع اللغة العربية ما يلي:

٦- استحداث المعجم الإلكتروني الذي يحتوي جميع

١) ألتزم أن تتنصس القراءات الفارقة دراسة قام بها الكتف بـنـون؛ دراسة نقدية... (إثريفا ومتفقا ولغة) لكتاب تاريخ الفناء لمؤلفه جلال الدين السيوطي، تحقيق وتعليق أ.د. إسماعيل قشيري وقشيري/ عبد المحسن فرعي.

حيث إنها تعتبر نموذجا للدراسات النقدية الجيدة في أكثر من فرع من فروع العلم مثل: تصنيف الروايات وتحقيق المطبوعات التاريخية، وبيان منبع التحليل وغرض بعض الملاحظات الدقيقة عليه، وتلقيح اللغة؛ حيث إنها تعتبر دراسة متمصرة في اللغة؛ من حيث الإلقاء والفهم، والحوار والفهم، والفروق اللغوية، والظهور التاريخي للكلمة.

اللهم اجعل دعائنا :

تذكرا وفكرا؛ حمدا وتكبرا وقولا وتسيباً ؛ قلبا
ورسما وجسدا وفؤادا.
عبادة؛ خضوعا في حضرك، وخضوعا في معيتك،
وتذلا إلى قوتك.
وإيابة؛ استسلاما لإرادتك، وطاعة لأوامرك، رضا
بقضائك، وصبرا جميلا عند البلاء، وثبينا عند اللقاء.
عطاء ؛ أولياء ربانيين، وأزواجا وبنين، وأغلاء
صالحين، وصراطا مستقيما، وخلقا كريما.
ومنما؛ من مكر الماكرين، وحسد الحاسدين،
ووسوسة الشياطين، وشماعة الأعداء، وقهر الرجال.
استغفرا وتوبة؛ إيمالا للغيث، وإمدادا بالأموال والبنين
والأنهار. تقربا لله، وإخراجا من الكرب، وسعة في
الرزق، وزيادة في القوة، وعدم إزال العذاب.
تعقلا وتبصرا؛ مخا للعبادة وليس سلوك عبادة،
واعتماد من قصص القرآن الكريم.
تأملا وتدبرا؛ بحثا في مناقب الأولين وسنن
السابقين، وتقربا عن سنن الخالق الكونية والأففس
البشرية.
والله الموفق إلى قصد السبيل،،،،

مشتقات وأبذية الكلمة عند البحث في الجذر اللغوي.

٧- تجديد طبع المعاجم المتخصصة وتوزيعها على
المكتبات المعنية بالكليات؛ حتى يستفيد منها الباحثون.
من ناحية أخرى؛ أرجو من رئيس نقابة البحث
العلمي لقنوات النيل المتخصصة ما يلي:
٨- يكون هدف لقناة الرئيس التواصل مع علمائنا
المتميزين النابغين في مصر وخارجها، أمثال الدكتور
أحمد زويل والدكتور زغلول الجبار؛ لتكون حلقة
وصل بينهم وبين مصر والمصريين.
٩- ضرورة الاعتناء بالمادة المقدمة مع التنوع في
شئى مجالات البحث العلمي. مع التركيز على الأبحاث
المتعلقة بخدمة المجتمع وبيان الاستفادة منها ؛ بل
وتوصيلها للمسؤولين والمعمل على تذليل كل المعوقات
التي تقف حجر عثرة في طريق تنفيذها عملياً وذلك
لبناء مصر والعرب والإسلام.
اللهم اجعلنا في زمرة عبادك الصالحين ومن أهل
قدرك العظيم
(وَأَذِّنْ جَاهِلُوا فِينَا لَنَهْدِيَنَّهُمْ سُبُلَنَا وَإِنَّ اللَّهَ لَمَعَ
الْمُحْسِنِينَ) [العنكبوت: ٦٩]

الملئقى العلمى السنوى الرابع لقطاع الأسمنت

بصنوان

"نظرة استشرافية لتتصاديات صناعة الأسمنت"

فى ضوء القضايا الحاكمة

٢٧ ، ٢٨ يونيو ٢٠٠٦م

أولاً: مقدمة

لعل من الملاحظ على صناعة الأسمنت فى مصر بعد أن دخلت مرحلة جديدة فى ظل التخصصة والعملة ، أنها أخذت تواجه العديد من القضايا الحاكمة التى تحتاج إلى بحث وتحليل وملئقى للفكر والحوار .

من هذا المنطلق عقد مركز البحوث والمعلومات بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية فى إطار خطته السنوية لعام ٢٠٠٦ - ومواصله لرسالته تجاه القطاع وتفاعله مع القضايا الاقتصادية والإدارية الحيوية ذات الطابع القومى - الملئقى العلمى السنوى الرابع لقطاع الأسمنت هذا العام تحت عنوان: "نظرة استشرافية لتتصاديات صناعة الأسمنت فى ضوء القضايا الحاكمة"، وذلك يومى الثلاثاء والأربعاء الموفئتين ٢٧ ، ٢٨ يونيو ٢٠٠٦ بقاعة المؤتمرات بالأكاديمية بالمعادي بداية من الساعة التاسعة صباحاً .

وذلك تحت رعاية أ.د/ أحمد درويش. وزير الدولة للتتمية الإدارية ، ورئاسة أ.د/ هدى صفور. رئيس أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، وأمانة عامة أ.د/ عبد المطلب عبد الحميد. عميد مركز البحوث والمعلومات.

ثانياً: أهداف الملئقى

(١) بحث الميل والأساليب العلمية التى تتعالج هذه القضايا المؤثرة بقوة على اقتصاديات هذه للصناعة بمنظور النظرة الاستشرافية

(٢) مناقشة قضايا الإنتاج؛ من خلال التسلاولات التالية:

- هل هو إنتاج للموق المحلى فقط أم لإنتاج من أجل التصدير أم كلاهما؟ وكيفية التتعمل مع قضايا

الاستثمار؟

- هل تحتاج الصناعة إلى استثمارات جديدة ودخل مصانع جديدة أم أن هناك موانع وعقبات أمام دخول استثمارات جديدة ؟

- ماذا عن مناخ الاستثمار الذى تتعمل فيه الصناعة ؟ وما هى حوافز الاستثمار ؟ وهل تحتاج إلى استثمار أجنبى أم محلى أم كليهما ؟

(٣) بيان أساليب التتعامل مع قضية العمالة وكيفية الحفاظ على حقوقها، وهل تحتاج إلى إعادة هيكلة أم تحتاج إلى تنمية مهاراتها والتخلص من العمالة الزائدة دون الجور على حقوقها التى اكتسبتها ؟

(٤) تتاول قضية التصدير، وتنمية الصادرات من الأسمنت، والبنية الأساسية للتصدير وموائى التصدير .

(٥) مناقشة قضية التسعير والأسعار؛ وهل تتمو الصناعة مع المزيد من ارتفاع أسعار المنتج المحلى، وماذا عن أسعار التصدير، وهل السوق المحلى أكثر جاذبية لمنتجات الأسمنت أم السوق الخارجى وأيهما أكثر ربحية؟

(٦) إمكانية تطبيق الحكمة فى شركات الأسمنت والحفاظ على حقوق المساهمين والمستثمرين، وتطبيق معايير الشفافية والمساواة ودور مجالس إدارات الشركات فى طمأنة الأطراف المتعاملة مع تلك الشركات.

ثالثاً: محاور الملئقى

يتضمن الملئقى المحاور التالية:

١- اقتصاديات صناعة الأسمنت فى الفترة من

٢٠٠٠-٢٠١٠.

٢- قضايا التصدير في صناعة الأسمنت.

٣- المسئولية الاجتماعية لقطاع الأسمنت وحماية المستهلك

٤- قضية الاستثمار في صناعة الأسمنت ومدى الحاجة إلى استثمارات جديدة وحوافز الاستثمار في صناعة الأسمنت.

٥- قضايا التصدير وأساليب تنمية الصادرات المصرية للأسمنت وأليات التناقص الفرص التصديرية في الأسواق الخارجية.

٦- قضية العمالة في صناعة الأسمنت وحقوق العمال وإعادة الهيكلة وتنمية الموارد البشرية في الصناعة.

٧- حوكمة الشركات في صناعة الأسمنت واتجاهاتها المستقبلية.

٨- نظرة استشرافية لاقتصاديات صناعة الأسمنت وتوجهاتها الاستراتيجية.

رابعاً : رؤساء الجلسات :

الجلسة الأولى: أ.د. حسن راتب، رئيس مجلس إدارة اسمنت سيناء - نائب رئيس الاتحاد العربي للأسمنت.

الجلسة الثانية: أ.د. شريف قاسم، نائب رئيس أكاديمية السادات لشئون التعليم والبحوث.

الجلسة الثالثة: أ.د. عبد المطيب عبد الحميد، أستاذ الاقتصاد - عميد مركز البحوث والمعلومات.

الجلسة الرابعة: أ.د. هدى صفير، رئيس أكاديمية السادات للعلوم الإدارية.

الجلسة الخامسة: أ.د. حسن حسني، نائب رئيس أكاديمية السادات الأسبق.

خامساً: موضوعات الجلسات

الجلسة الأولى: اقتصاديات صناعة الأسمنت في الفترة ٢٠٠٠ - ٢٠١٠.

الجلسة الثانية: قضايا التصدير والماركات الاحتكارية وحماية المستهلك والمسئولية الاجتماعية

لقطاع الأسمنت.

الجلسة الثالثة: قضية الاستثمار والتصدير ومدى الحاجة إلى استثمارات جديدة في صناعة الأسمنت.

الجلسة الرابعة: قضايا العمالة في صناعة الأسمنت وحقوق العمال وإعادة الهيكلة وتنمية الموارد البشرية في قطاع الأسمنت.

الجلسة الخامسة: حوكمة الشركات في صناعة الأسمنت واتجاهاتها الاستراتيجية المستقبلية في ضوء النظرة الاستشرافية لاقتصاديات الصناعة.

سادساً : أبحاث المؤتمر :

- "معاملات بورصة الأوراق المالية لا تعكس أداء الاقتصاد المصري. حقائق وتساؤلات في ضوء مؤشرات أداء شركات الأسمنت"؛ إعداد: أ.د. حسن حسني نائب رئيس أكاديمية السادات الأسبق.

- "التكريب والاستقطاعات ومعايير المطابقة للأسمنت القشاق م ق ٤٧٥٦"؛ إعداد: د. عفاف طه أحمد رئيس الإدارة المركزية للتوحيد القياسي.

- "الهيئة المصرية العامة للمواصفات والجودة الأساليب العلمية للتبني بصناعة الأسمنت في جمهورية مصر العربية"؛ إعداد: أ.د. محمد عمران أمّانة ورئيس قسم الرياضيات والإحصاء والتأمين.

- "نظرة استشرافية لأهمية الوعي البيئي لصناعة الأسمنت"؛ إعداد: أ.د. مختار الشريف أستاذ الاقتصاد بمركز بحوث الصحراء - خبير اقتصادي وعضو مجلس إدارة اتحاد جمعيات التنمية.

- "سوق الأسمنت المصري بين التخصصية وسيطرة الأجانب"؛ إعداد: منمّوح الولي.

- "أليات قنّويع الإلكتروني لتمية صادرات الأسمنت المصري"؛ إعداد: وزارة للتجارة والصناعة، قطاع نقطة للتجارة الدولية.

- "واقع صناعة الاسمنت في مصر"؛ إعداد: د / نيفين حمين شمت.

- "اتجاهات ومستقبل صناعة الأسمنت في مصر"؛

وكذلك لمحاولة التوسع في نشر التشجير والغابات الصناعية المستزرعة في مساحات أكبر حول المناطق السكنية والعمرانية.

المحور الثاني : قضايا التشجير والممارسات الاحتكارية وحماية المستهلك والمستهلكة الاجتماعية لقطاع الأسمنت*

٤- إعادة النظر في قانون المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية بصورة دورية ؛ لتفادي ما قد يوجد من ثغرات في بعض بنوده نتيجة للتغيرات الاقتصادية المؤثرة على صناعة الأسمنت في مصر والعالم.

٥- إنشاء جهاز مركزي ينسق مع كل الجهات الحكومية المهمة بشئون البيئة لوضع إطار قانوني لترشيد عمليات جمع مخلفات البناء والميطرة على أساليب التخلص منها ، وذلك بهدف ضمان الاستفادة من هذه المخلفات وفقا للمعايير المعتمدة بالدولة وفي ظل سياسة حماية البيئة وأن يتم ذلك حال إقرار المشروع.

٦- قيام الجهاز المشار إليه أعلاه بمجموعة من المهام مثل: مراقبة إصدار التراخيص المتعلقة بعمليات بناء وهدم المباني ، مراقبة كل ما يتعلق بجمع ونقل والتخلص من مخلفات المباني ، فرض عقوبات وغرامات على مخالفي النظم والقواعد الخاصة بعمليات نقل وملاوئة مخلفات البناء ، وضع الإطار العام لتحديد الأسعار والرسوم المتعلقة بملاوئة الأنقاض ، حصر كميات الأنقاض المتولدة وإعداد النظم الإحصائية لها ولأساليب مكونات الأنقاض بفرض إعداد الخطط الخمسية.

٧- تصوير مناطق استخراج الرمال والزلط المحاجر لمنع ردم مخلفات البناء بها بطريقة غير مرخصة وتمنع الجهة المنفذة للمشروع حق الانتفاع الكامل بكل مخلفات الأنقاض بالمحافظة. إلزام المقاولين والجهات الحكومية باستخدام مخرجات

إعداد: م/ السيد معوض السيد وكيل أول الوزارة، مدير مركز معلومات قطاع الأعمال، وزارة الاستثمار ، مركز معلومات قطاع الأعمال.

- الاستفادة من المخلفات الإنشائية والوقاية العلمية من غبار الأسمنت واستعادة الحرارة لتحسين الكفاءة؛ إعداد: د. محمد سيف الدين طه رئيس مجلس إدارة المركز الاستراتيجي للمال والإدارة وجمعية الفكر المحاسبي الجديد.

سليبا : توصيات المؤتمر

توصل المؤتمرين إلى مجموعة من المقترحات ، وهي كما يلي:

المحور الأول : "التصريفات صناعة الأسمنت في

الفترة ٢٠٠٠ - ٢٠١٠"

١- قيام أكاديمية السادات للعلوم الإدارية بدراسة تنبؤية علمية تتسم بالدقة والعمق والاستفاضة حول قطاع الأسمنت ؛ من خلال دراسة التوجهات الإنتاجية - محليا وتصديريا - وللصناعة والبيئة ، وذلك لاستفادة المستثمرين منها في إنشاء المصانع الجديدة ، وعرض المخاطر المحتملة لهذه الصناعة مع تقديم الحلول المقترحة لمواجهتها.

٢- تحميل شركات الأسمنت بصندوق يخصص لمعالجة الانبعاثات الضارة والآثار السلبية لهذه الصناعة؛ تساهم فيه كل لشركات العاملة بهذا القطاع في مصر . ويكون ذلك بتشريع يحوي كل للصناعات الملوثة للبيئة مثل صناعة الجبس والرصاص والرخام بجانب صناعة الأسمنت في مبدل أن تكون بيئة مصر متوائمة مع سلامة البيئة لجذب الاستثمارات في المجالات الأخرى وفي ذات الوقت تحقيق التنمية المستدامة.

٣- تخصيص موارد ذلك الصندوق لمعالجة الآثار البيئية أو رسوم اجتماعية لصالح أفراد المجتمع للإيقاع منها على معالجة الأمراض الناتجة عن التلوث ومواجهة حالات الأضرار بالتربة والمياه والنباتات ،

المتقدمة في صناعة الأسمنت ، وذلك لاحتياج السوق المصرية لها ؛ نتيجة إنشاء ثمانية مصانع جديدة ، وبالتالي الحاجة الملحة لهذه المصانع لتلك العمالة المدربة.

١٥- إعداد الكوادر المدربة من العمالة المصرية ؛ وتصديرها إلى الدول العربية لتوظيفها في عشرات المصانع الجديدة القائمة على صناعة الأسمنت ، وخاصة دول السعودية والكويت.

المحور الخامس: "حوكمة الشركات في صناعة

الأسمنت واتجاهاتها الاستراتيجية المستقبلية في ضوء

النظرة الإستراتيجية للإقتصاديات الصناعية

١٦- ضرورة المراجعة المستمرة للمواصفات القياسية المصرية لكافة أنواع الأسمنت ، وخاصة الأسمنت المخلوط بالبحر الجيري (كربونات الكالسيوم) التي تتفاعل مع أملاح الكبريتات الموجودة في التربة حتى لا يخطئ الأمر بين الأسمنت المستخدم في الأساسات والذي يستخدم في مجالات أخرى.

١٧- التصق في دراسة الأسواق العربية والإفريقية، حيث أنها تمثل سوق عريض لمعظم الصناعات التحويلية ، وبالتالي التعرف على الميزات التنافسية لكل سوق على حدة ؛ لتنظيم الميزات التنافسية في صناعة الأسمنت المصرية.

١٨- إعداد سجل بإدارة المراجعة الداخلية بكل شركة ؛ لرصد كافة الأحداث ومجريات الأمور التي قد تعرض قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة وإظهار مدى تطبيق الشركة لتلك المبادئ ضمن التقارير الدورية والإصاح والفشفافية لكافة المعاملات المالية والفنية لكافة الأنشطة.

١٩- إعادة النظر في منظومة المدخلات والمخرجات بشكل مرن يتوافق مع الأسعار الاجتماعية والاقتصادية في المجتمع المصري وبما يحقق هامش ربح منصف لشركات الأسمنت وحالة حرق الأسعار ؛ حتى يمكن كبح فترات أسعار بيع الأسمنت وحالة حرق الأسعار التي قد تستطیع تصلها لشركات الأجنبية.

المشروع بعد إعادة معالجتها وذلك ضمن مواصفات ومقاييس يتم تحديدها من قبل المحافظة والجهات المعنية الأخرى.

٨- توعية المستهلك المصري للنوع الجديد من الأسمنت في كافة الوسائل الإعلامية ، مع مراعاة استخدام بعض التعليمات والمقترحات على العبوة ، مثل : كتابة الاستخدامات الخاصة بخط واضح على العبوة ، وتغيير شكل ولون وحجم ووزن العبوة.

المحور الثالث: " قضية الاستثمار والتصدير ومدى

الحاجة إلى استثمارات جديدة في صناعة الأسمنت"

٩- إنشاء مصانع تقوم بتدوير مخلفات صناعة الأسمنت ، مما يساعد على تخفيض نسبة التلوث والأضرار الناتجة عن تلك الصناعة ، وبالتالي العمل على حماية البيئة.

١٠- زيادة الإنتاج المحلي من الأسمنت لتلبية الاحتياجات المستقبلية محليا وتصديريا ، وكذلك التوسع في الأسواق الخارجية التي لها فيها توليد عمل (ليبيا وإستراليا والجزائر) والبحث عن أسواق تصديرية واحدة .

١١- يتعين أن تدرس صلية فتح الأسواق المصرية وإنشاء استثمارات جديدة بطريقة ديناميكية ، مع مراعاة تطويل المخاطر التي يمكن أن تنجم عن صناعة الأسمنت.

المحور الرابع: " قضايا العمالة في صناعة

الأسمنت وحقوق العمال وإعادة الهيكلة وتنمية
الموارد البشرية في قطاع الأسمنت"

١٢- إعادة النظر في نظم التحفيز والزيادة لعمال قطاع الأسمنت ؛ لتعظيم الانتماء ؛ تعويضا لما يصيبهم من أمراض في تلك الصناعة - كإحداة من قواعد ومبادئ الحوكمة - وتملكهم لسبة من الأسهم.

١٣- التوسع في إنشاء شركات أسمنت مصرية ؛ نتيجة التوسع في إعمار غزة والعراق ، ومشروع إنشاء ٤٠٠ قرية مصرية حول نهر النيل، وبدائية الخروج من حالة الركود الاقتصادي.

١٤- تأهيل العمالة الحديثة على التكنولوجيا

الجائز وتقرير التجارة الدولية

في قطاع التعليم العالي في مصر (*)

إعداد

د. ملجد رضا بطرس

أستاذ العلوم السياسية المساعد

كلية التجارة وإدارة الأعمال

جامعة حلوان

التعليم في تشكيل حياة الشعوب، وبالتالي عن أهمية دور الدولة في تحديد سياساته بقوله: "أن الدولة إن بقيت لها مسئولية واحدة، أو وظيفة واحدة، فإن التعليم هو هذه المسئولية، وهو قطعاً هذه المسئولية، وأنه لا شيء آخر يمكن أن تقدمه الدولة من طرق وبنية أساسية وقوانين وأمن يمكن أن يقترب في أهميته من التعليم" (٢)

وتستند هذه الدراسة أهميتها من كونها تطرق موضوعاً لا يزال بكاراً فلم يصادف الباحث في معرض تنقيح الدراسات السابقة إلا رسالة واحدة نالت صاحبيتها درجة الماجستير من جامعة هولندية. وهذه الرسالة عبارة عن دراسة ميدانية لجدوى توقيع مصر على التزامات في مجال تحرير التجارة في الخدمات التعليمية في إطار اتفاقيات الجاتس. والمحاور الرئيسة للرسالة تدور حول تأثير تطبيق اتفاقية الجاتس على الجوانب التالية: التمويل الحكومي للتعليم العالي، ومؤشرات الجودة، والبيئة الثقافية المصرية، وتقديم الخدمات التعليمية للدارسين، وللشركات الوطنية في مجال التعليم العالي، والملكية الأجنبية للمؤسسات التعليمية الأجنبية، وانتقال أعضائها هيئة التدريس، وبحوث التطوير. وسيم مناقشة نتائج هذا البحث في جزء لاحق من هذه الدراسة. (٣)

وتسمى هذه الدراسة إلى تحديد دور مصر في وضع السياسات التعليمية للجامعية في ظل تحرير التجارة في السلع والخدمات، والتي يبرز منها حالياً

بؤرة هذه الدراسة هي كيفية تهيئة قطاع التعليم العالي في مصر وتحديد الدور الأنسب للقطاع الخاص ومناقشة دور الدولة في إطار العولمة أو الكوكبية، التي تجرّها ثلاث قوى رئيسة هي: عولمة الإنتاج واقتصاد السوق والثورة التكنولوجية في مجال الاتصالات، فسي قالت يرى فيه كثيرون أن دور الدولة قد انقضى عمره الافتراضي وتلاشت أسباب وجوده، ويتردد تعبير "نهاية الدولة القومية" "End of the nation state" في كتابات عدد من المفكرين. وثمة اتجاهان فكريان بخصوص دور الدولة للقومية، اتجاه يرى ضرورة التوفيق بين متطلبات العولمة وحيوية تعزيز الكيان الوطني بأن يكون للدولة دور محوري في تحديد وظائفها وأنشطتها التي تقدمها لمواطنيها، تيار يرى هذا الدور يقيد إمكانية الاستفادة من العولمة في بناء كيان عالمي موحد تتلاقى معه الحدود بين الدول. والواقع أن للاتجاه الأول منطقاً قوياً ينبع من حقيقة أن التفاعل بين قوى العولمة والمصلحة القومية أولى من التضحية بالخصوصية وأدعى للانفتاح البناء على العالم الخارجي. وبناء على ما سبق، لا تعنى العولمة اندثار الكيان السياسي للدولة أو التقليل من شأنه، بل عصرنة للدولة من حيث الوظائف والأدوار والأيدولوجيات. (١) وقد عبر أحد المفكرين العالميين في مجال العولمة "وليام نوك" "William Knoke" عن حيوية دور

(*) بحث مقدم لمؤتمر : التوجهات الاستراتيجية للتعليم الجامعي

وتحديت سوق العمل ١٥ - ١٦ مايو ٢٠٠٦ م.

بقوة مفاهيم عولمة الإنتاج وللتصايد السوق في إنتاج والخدمات التعليمية الجامعية والتجارة الدولية فيها.

شكر وتقدير

يقدم الباحث بعميق الشكر والرفان إلى أ.د. السيد عمر لما قدمه من مجهود جليل في مراجعة البحث وإسهامه بالفكر بذاته في إعادة صياغة البحث ووضعه في تلك الصورة.

وتطرق هذه الدراسة مجالين متشابهين ومتراخين بشكل وثيق أولهما يتعلق بالآليات وأنشطة منظمة التجارة العالمية واتفاقيات الجاتس في مجال التجارة الدولية في الخدمات التعليمية الجامعية، وثانيهما دراسة السياسات العامة المنبثقة في مجال التعليم في عدة دول لها خبرات في تحرير التجارة الدولية في التعليم لدراسة السياسات العامة التعليمية في مصر فسي ضرونها واستشراف إمكانية الاستفادة منها. أي أن إشكالية الدراسة تتلخص بإمكانية تطبيق اتفاقية الجاتس في مجال تحرير التجارة الدولية في قطاع التعليم الجامعي. وتم استخدام المنهج التحليلي الاستنباطي الوصفي حيث تم الانتقال من المدخل الكلي إلى المدخل الجزئي.

وتهدف الدراسة إلى الإجابة على التساؤلات البحثية التالية:

١- هل من مصلحة قطاع التعليم الجامعي في مصر تحرير التجارة الدولية فيه؟

٢- ما هي إمكانية تطبيق اتفاقية الجاتس في مجال التعليم الجامعي في مصر؟

٣- ما هي التحديات المطلوبة في السياسات العامة المصرية والتشريعات واللوائح والقواعد والإجراءات في حال تحرير التجارة الدولية في مجال التعليم الجامعي؟

٤- ما الالتزامات التي يمكن أن توقعها مصر على نفسها، والتي يجب أن ترضعها في هذا المجال؟ وتتكون الدراسة من ثلاثة محلات وخاتمة. يناقش البحث الأول عملية تحرير التجارة الدولية في

الخدمات التعليمية في مصر في إطار اتفاقية الجاتس ومنظمة التجارة العالمية من حيث الآليات والسياسات والمبادئ والالتزامات مصر في تلك الاتفاقية والتسهيلات والعوائق التي تضعها الدول انضماماً أمام هذا النمط من التجارة الدولية. ويناقش البحث الثاني كيفية الاستفادة من تجارب الدول الأخرى في مجال تحرير التجارة الدولية في قطاع التعليم في مصر، وإد تم التركيز على تجارب ماليزيا وهونج كونج وإسرائيل وسلطنة عمان لعلاقتها بالحالة المصرية، وبخصوصية العلاقة بين إسرائيل ودول جنوب شرق آسيا شبيهة بحالة مصر في العالم العربي والحالة الماليزية دالة في الجمع، وكذلك إمكانية استغلال نموذج العلاقة بين الدول الثلاثة في تطبيقه في التفاعل بين مصر والدول العربية المجاورة وخاصة دول مجلس التعاون الخليجي التي تنتمي سلطنة عمان إليها. أما البحث الثالث فيتناول إمكانية تطبيق مصر لاتفاقيات الجاتس في مجال تحرير خدمات التعليم العالي عن طريق استعراض هيكل التعليم الجامعي في مصر شاملاً الجامعات الأجنبية في مصر والسياسات العامة في هذا المجال وإجراءات إنشاء الجامعات الخاصة والأجنبية في مصر. ويناقش هذا البحث خلاصة الدراسات السابقة في هذا المجال. وتسمى الخاتمة لرسم خريطة أولية لتحرير التجارة الدولية في قطاع التعليم الخاص في مصر.

البحث الأول: اتفاقية الجاتس وتحرير التجارة الدولية في الخدمات التعليمية

يمهد هذا البحث للتعرف على أبعاد إشكالية تحرير التجارة في الخدمات التعليمية خاصة في نطاق التعليم العالي. ووصولاً إلى هذا الهدف سنشير بليجاز إلى: جدوى العمل تحت مظلة منظمة التجارة العالمية في ضوء قواعد اتفاقية الجاتس والالتزامات مصر العامة فيها، ودور عملية تحرير التجارة في الخدمات في التنمية الدولية وأبرز العقبات التي تواجهها.

بحق تحرير التجارة الدولية في الخدمات التعليمية

في مصر مزايا العمل من تحت مظلة منظمة التجارة العالمية. وازدهار التنظيم الدولي والمنظمات الدولية وامتداد أنشطتها لتشمل كل المجالات تابع من وعسى علمي بأن:

* الجهود الدولية المنسقة أكثر فعالية من الجهود الوطنية الفردية.

* المنظمات الدولية أكثر من المعاهدات الدولية الثنائية على التوصل إلى أعراف وقواعد تستفيد من التنسيق ومن تراكم الخبرة في تلبية احتياجات عصر العولمة لاقتصاديات الحجم الكبير وللمنافسة القاتلة على الحد من التكلفة وتحقيق معايير الجودة العالمية.

* بوسع مصر أن تستفيد من العمل من تحت مظلة اتفاقية الجاتس في توسيع نطاق سوق الخدمات التنظيمية وتحاشي ازدواجية الأنشطة، على الصعيد العربي والاستفادة من اقتصاديات الحجم في إنتاج البحوث المشتركة وبرامج التنمية الدولية والمبادئ الحاكمة لها. (٤)

وفي حين كان هاجس الخوف على السيادة القومية الداخلية والخارجية عائقاً يحول دون التطور السريع للتنظيم الدولي، فإن انتقال العالم في ظل موجة العولمة انراثة إلى التركيز على دور القطاع الخاص وعلى المجتمع المدني وتقليص دور الدولة في المجال الاقتصادي والتوجه نحو السوق العالمي الواحد الحر، وإقيام منظمات كمظلة التجارة العالمية على هذا التوجه الجديد يبرز أهمية العمل من تحت مظلتها لتكثيف مع الواقع العالمي الراهن.

ولقد انصرفت للتوجهات العالمية نحو الانفتاح الخارجي لفشل مدخل التخطيط الاقتصادي الشامل، الذي كان يكرس الحماية المطلقة للأسواق الداخلية، وبات لزاماً على كل دولة أن تضع قواعد للانفتاح المنضبط على الأسواق العالمية لتحقيق الأهداف الوطنية من التنمية الشاملة والاستقرار الاقتصادي. واتسع مفهوم التجارة من نطاقه الضيق المصور في

السلع إلى آفاق التجارة في الخدمات مما يفتح مجالات أوسع أمام التعاون والتنمية الدولية فقد أصبحت التجارة في الخدمات من أهم روافد التجارة الدولية. وترتبط التجارة في الخدمات طردياً بالتجارة الملعية لارتباط الخدمات التجارية المساعدة مثل خدمات النقل والتأمين والخدمات المالية بالصناعات والواردات الملعية، فضلاً عن الخدمات النهائية المستقلة مثل التطعيم والصحة والسياحة والتي تشكل أيضاً لمبة هامة من المتحصلات أو المدفوعات الجارية مما يؤثر بصورة مباشرة على موازين المدفوعات وبالتالي على اقتصاديات الدول. (٥)

١-١- اتفاقية الجاتس

حتم النمو المتطرد في تجارة الخدمات، والتي تجاوز حاجز التريليون دولار لي بنسبة ٢٠% من إجمالي التجارة الدولية، إنشاء اتفاقية دولية تنظم التجارة في الخدمات. (٦) وبفضل التقدم السريع في تكنولوجيا الاتصالات استطاع مقدمو الخدمات العمل على النطاق العالمي بمساعدة الشبكة العالمية للمعلومات والوسائل الحديثة للاتصالات بعد أن كان عليهم مقتصرين على الأسواق المحلية.

وظهرت الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات (الجاتس) General Agreement on Trade in Services (GATS) كأحد مخرجات جولة أورجواي (١٩٨٦-١٩٩٣) التي عقدت تحت مظلة الاتفاقية العامة للتعريفات والتجارة (الجات) General Agreement on Tariffs and Trade (GATT) وتم الاتفاق على تطبيق أحكام وقواعد اتفاقيات الجات على تجارة الخدمات بعد إجراء بعض التعديلات الضرورية التي تأخذ في الاعتبار الخصائص المميزة لتجارة الخدمات. وتم في نفس الجولة الاتفاق على إنشاء منظمة التجارة العالمية World Trade Organization (WTO)، والتي تم تشكيلها في الأول من يناير عام ١٩٩٥ كمكبر للتفاوض بين الدول الأعضاء، وحلت محل اتفاقيات الجات في الإشراف

وصعوبة تحرير التجارة في الخدمات لحدتها، كما أنه يعبر عن وجود مشكلات هيكلية قابلت اتفاقية الجاتس لدعم الاتفاق على أسس المفاوضات وعدم وجود حافز حقيقي للدخول في مفاوضات جادة لدعم وجود حلول واقعية لمشكلات التجارة في الخدمات، مما أدى إلى تأخير ظهور نتائج حقيقية للاتفاقيات أكثر من سبع سنوات من تاريخ توقيعها.

1-1-1- تعهدات التحرير في اتفاقية الجاتس

تصنف تعهدات للدول الأعضاء إلى تعهدات تحرير تجارة الخدمات لثاء جولة أورجواي وتعهدات لاحقة بناء على مفاوضات بين الدول الأعضاء. وأعطيت للدول الأعضاء مرونة كبيرة في اختيار نوع وطبيعة ونطاق وشروط تطبيق الالتزامات الخاصة بها في الاتفاقية. واستجابة لتباين التزامات الدول الأعضاء تم وضع جدول لتعهدات الدول بحيث تغطي ١٢ قطاعا خدميا رئيسا و ١٦٦ قطاعا فرعيا. (١٢) وتيوب التعهدات لكل قطاع فرعي بحسب الأشكال الأربعة لتجارة الخدمات. وتنص الاتفاقية على تصنيف الخدمات إلى الإثنى عشر قطاعا التاليين: الخدمات التنظيمية، والخدمات الصحية، وخدمات الأعمال التجارية، وخدمات الاتصالات، وخدمات التشييد والخدمات الهندسية، وخدمات التوزيع، والخدمات البيئية، والخدمات المالية والتي تشمل التأمين والخدمات المصرفية، وخدمات النقل، وخدمات السياحة والسفر، والخدمات الترفيهية والثقافية والرياضية، والخدمات الأخرى غير المشمولة في تصنيف آخر.

وتتميز اتفاقية الجاتس بوجود ما يسمى بمسجل "القائمة الإيجابية" "Positive List" والذي ينص على أن تراعى الدول الأعضاء في المنظمة العالمية للتجارة مبادئ لنفاذ إلى الأسواق والمعاملة الوطنية فقط في نطاق التعهدات المحددة التي قطعنها على نفسها وفي القطاعات التي شملتها التعهدات. ولا يعنى ما سبق عدم احترام الدول الأعضاء للالتزامات العامة

على تنفيذ جميع اتفاقيات جولة أورجواي بما فيها اتفاقية الجاتس واستحدثت هذه المنظمة آليات ملزمة لتطبيق الاتفاقيات وإطارا تنظيميا ومؤسسيا جديدا، حيث تعتبر اتفاقيات الجات والجاتس جزءا من منظمة التجارة العالمية. واستحدثت دورة أورجواي مفهوما ثوريا في مجال التجارة الدولية حيث اعتبرت أن الخدمات، والاستثمارات، وحقوق الطبع والنشر، والوقت من أشكال السلع المعترف بها في النطاق الدولي. (٧)

وتتعمل آليات اتفاقية الجاتس، أنشأت منظمة التجارة العالمية "مجلس التجارة في الخدمات" كأحد هيئات المنظمة ويكوّن أساسا في هيكلها التنظيمي، ويعمل تحت إشراف المجلس العام للمنظمة. وطبقا لاتفاقية الجاتس، يكلف المجلس بتسهيل تنفيذ اتفاقيات التجارة في الخدمات وتحقيق أهدافها بالإضافة إلى أبحاثه في إنشاء أجهزة فرعية تابعة له لأداء الوظائف المكلف بالقيام بها. (٨) وقام مجلس تجارة الخدمات التابع لمنظمة التجارة العالمية، بتكثيف جهوده في عامي ١٩٩٦ و ١٩٩٧ للتوصل إلى برنامج لتطوير تدفق الخدمات عبر الحدود والذي صادق عليه المجلس في مارس ١٩٩٧. (٩)

وتعتبر الولايات المتحدة واليابان وكندا والاتحاد الأوروبي (مع ملاحظة أن عشر دول فقط من دول الاتحاد الأوروبي هي التي انضمت إلى اتفاقية الجاتس) هم المؤسسون لاتفاقية الجاتس والواضعون للبيانات الأولى والسياسات الرئيسية وقواعد الاتفاقيات، (١٠) بالإضافة إلى ذلك شكلت اللجان الاستشارية للاتفاقيات Advisory Committees ولم تبدأ المفاوضات القطاعية بين الدول الأعضاء في منظمة التجارة العالمية على شروط التجارة في القطاعات الرئيسية والفرعية في الخدمات إلا في مارس ٢٠٠١ عندما أقرت المنظمة أطر وإجراءات المفاوضات بين الدول الأعضاء. (١١) ويستلطن هذا التأخير حساسية

للاتفاقية. (١٣)

وتختلف طبيعة تعهدات كل دولة في كل شكل من أشكال التجارة الدولية في الخدمات بحيث تأخذ أحد من الأشكال الأربعة التالية:

١- تعهد كامل غير مشروط بأن تقطع الدول على نفسها تعهداً ملزماً بحظر أي قيود تقيد تدفق الخدمة عبر الحدود أو تشجيعها أو معاملتها كمثيلاتها من الخدمات المنتجة محلياً.

٢- تعهدات مشروطة بإجراءات محددة لحماية منتجي الخدمات المحليين قد تتعارض مع مبادئ النفاذ إلى الأسواق المحلية أو المعاملة للوطنية، على أن تعتمد الدول بالأمتياز أي إجراءات مقيدة إضافية.

٣- عدم الالتزام بمبادئ الاتفاقية في قطاع رئيس أو فرعي مما يعطي الدولة الحرية الكاملة في فرض ما تراه من قواعد وقيود في هذا المجال بدون أي التزام تجاه الاتفاقية.

٤- اللص على عدم إمكانية إدراج التعهد من الناحية الفنية لعدم إمكانية تقديم نوعيات معينة من الخدمات من خارج حدود الدول. (١٤)

١-٢-١- التزامات مصر العامة في اتفاقية الجاتس
الالتزامات العامة التي وقعت عليها مصر يمكن حصرها فيما يلي:

أولاً: الالتزام بعدم التمييز في المعاملة بين الدول وتطبيق مبدأ الدولة الأولى بالرعاية، ولم تسجل مصر أي استثناء لهذا المبدأ في جدول التزاماتها حتى بالنسبة لمعاملتها مع الدول العربية أو الأفريقية. ويرى البحث أن مصر قد أغلقت إدراج الاستثناءات، والتي من حق الدول الأعضاء إدراجها في الالتزامات، الحالية والمستقبلية مثل التزاماتها في منظمة الكوميسا والالتزامات المستقبلية في السوق العربية المشتركة المزمع إنشائها، على غرار الاستثناءات التي أدرجها الاتحاد الأوروبي.

ثانياً: التزمت مصر بعدم قيام محتكري الخدمات

في المجالات الخدمية التي تسمح بها القوانين الوطنية بالقول بممارسات تتنافى مع التزامات مصر العامة بتحرير التجارة وفتحها للمنافسة الدولية.

ثالثاً: تلتزم مصر بمبدأ الشفافية بنشر القوانين والتشريعات والوائح التنفيذية لها التي تؤثر على التزامات مصر في القطاعات الأربعة، وكذلك إنشاء مراكز لتقديم المعلومات للدول الأعضاء في مجالات الإجراءات والتطبيقات الخاصة باتفاقية التجارة في الخدمات.

رابعاً: تلتزم مصر، في حال تغيير أو سحب أي التزام تقدمه خلال ثلاث سنوات من دخوله حيز التنفيذ، بتقديم توضيحات للدول المتضررة من تلك الإجراءات بناء على مفاوضات ثنائية أو قرارات التحكيم من جانب منظمة التجارة العالمية. (١٥)

خامساً: يحق لمصر لضمان تنظيم التجارة في الخدمات وحماية منتجي الخدمات المحليين اتخاذ ستة إجراءات على النحو التالي ووضع حدود لكل من:

- عدد موردي الخدمات.
- قيمة التعاملات التجارية أو الأصول.
- الكمية الإجمالية لمخرجات الخدمات.
- أعداد الأشخاص الطبيعيين الذين يمكن تعيينهم.
- نوع الكيان القانوني للمنشآت التي تدخل تحت مظلة الاتفاقية.

- مشاركة رأس المال الأجنبي أو استثماراته. (١٦)
أما بالنسبة للالتزامات القطاعية فقد وقعت مصر على التزامات لتحرير التجارة الدولية في الخدمات في أربعة قطاعات فقط من إجمالي اثني عشر قطاعاً خدمياً هي القطاع المالي وقطاع التشييد والبناء وقطاع النقل وقطاع السياحة بغرض تطوير البنية الأساسية ورفع القدرة الإنتاجية للاقتصاد المصري وجنب الاستثمارات الأجنبية واستغلالها بكفاءة. ومن الجدير بالذكر أن مصر لم تنضم إلى اتفاقية تحرير الاتصالات ولكنها حررت هذا القطاع بإجراءات أحادية الجانب. ويمكن

من ذلك النشاط ربحية تقرب من ٧ بليون دولار. وأكثر من ثلث الزيادة في الناتج القومي الإجمالي الأمريكي ناتج عن صادرات الخدمات للتعليمية. أما في الاتحاد الأوروبي، فتشكل الخدمات التعليمية ربع صادراته للعالم الخارجي، وثلثي الوظائف فيه تقع تحت مظلة الخدمات التعليمية. وأكثر من ٦٠% من إنتاج الخدمات التعليمية الخاصة في المصام تتجهها الدول المتقدمة، في حين تنتج بقية دول العالم أقل من ٤٠% من الخدمات التعليمية الخاصة. (١٨)

وبنظرة تحليلية على هذا المؤشر يمكن استنتاج أن حجم التجارة في خدمات التعليم سيزداد باطراد في العقد الحالي والعقود التالية لازدياد أهمية التعليم والتكنولوجيا في المنافسة العالمية العادة، بالإضافة إلى ما سبق فإن نسبة الربحية في هذا القطاع أعلى منها في أي قطاع آخر وتربو على ٨٢%. وبالإضافة إلى ما سبق فإن الخدمات كثيفة العلم والتكنولوجيا مثل التعليم تعتبر من المجالات التي تتزايد أهميتها بصورة متسارعة لأنها تعتبر المصدر الرئيس والمصدر في البعد التنافسي الدولي وفي تحديد الميزة النسبية للدول الأخرى. (١٩)

ويوضح الجدول التالي أعداد الدارسين الأجانب في جامعات الدول الرئيسة في تقديم وتصدير الخدمات التعليمية.

ملاحظة إتباع مصر المدخل التكاملي لتحرير الخدمات بصورة متدرجة لوجود علاقة وثيقة ومباشرة بين قطاعات النقل والسياحة والاتصالات والتمويل، وبصورة جزئية في قطاع التشييد مما يؤكد وجود التوجه إلى التكامل بين القطاعات التي تم تحريرها لتعظيم محصلة برنامج تحرير الخدمات.

وتوجب اتفاقية الجاتس على مصر أن توضح في جداول الالتزامات القطاعية الشروط والقيود التي تفرزها في مجال حرية الدخول إلى السوق المصري، وكذلك المتطلبات والشروط التي تفرزها عند تطبيق المعاملة الوطنية، والإطار الزمني لتنفيذ الالتزامات المنصوص عليها.

٢-١ دور الخدمات التعليمية في التنمية الدولية

قدّرت منظمة اليونسكو الإنفاق العام العالمي على الخدمات التعليمية بما يقارب ١٣٨٧ بليون دولار أمريكي على ما يقرب من بليون طالب و ٥٢ مليون مدرس ومئات الآلاف من المؤسسات التعليمية في جميع أنحاء العالم. وتفيد إحصائيات اليونسكو أن ما يقرب من ١٠% من الناتج القومي للمطلى للولايات المتحدة وكندا ينتج من الخدمات التعليمية والتدريبية، بالإضافة إلى أن هذا القطاع زاد بنسبة ١٣٤% بين عامي ١٩٩٤ و ٢٠٠٣. (١٧)

والخدمات الدولية في التعليم مربحة فلقد صدرت الولايات المتحدة ما قيمته ٨٠٢ بليون دولار من الخدمات التعليمية، التي تعتبر خامس أكبر نوع من الخدمات التي تصدرها، إلى العالم الخارجي، وحقت

جدول (١): الدول الرئيسة في تصدير خدمات التعليم العالي

الدولة	السنه	عدد الطلبة الأجانب	إجمالي عدد الطلبة	النسبة المئوية للطلبة الأجانب
الولايات المتحدة	١٩٩٩-٢٠٠٠	٥١٤٧٢٣	١٥١٣٥٠٠٠	٣,٤
المملكة المتحدة	١٩٩٩-٢٠٠٠	٢٠٧٠٠٠	١٧٥٧٢٠٠	١١,٨
فرنسا	١٩٩٣-١٩٩٤	١٧٠٥٧٤	٢٠٨٣٢٣٢	٨,٢

الدولة	السنة	عدد الطلبة الأجانب	إجمالي عدد لطلبة	النسبة المئوية للطلبة الأجانب
ألمانيا	١٩٩٥ - ١٩٩٦	١٥٩٨٩٤	٢١٤٤١٦٩	٧,٥
استراليا	١٩٩٩	٨٤٣٠٤	٦٨٦٢٠٢	٨,٤
اليابان	١٩٩٩	٥٥٧٥٥	٤١١٩٦٣٤	١,٤
كندا	١٩٩٩ - ١٩٩٨	٣٥٥٥٦	٨٢٦٣٦١	٤,٣

المصدر:

Measuring Affecting Trade and Investment in Education Services in the Asia-Pacific Region. Asia-Pacific Economic Cooperation. Singapore 2000. p. 25.

وبالتالي يكون الدخول في نطاق إنتاج وتسويق تلك الخدمات مجالا محفوا بالمخاطر أمام المؤسسات التعليمية الأجنبية. ثالثا: في بعض الدول تخضع بعض قطاعات الخدمات التعليمية للاحتكار الدولة مما يجعل المنافسة الأجنبية للمنتج الوطني للخدمات التعليمية أمرا غير مستساغ.

رابعا: اختلاف القوانين والنظم الرقابية الخاصة بتنظيم تقديم الخدمات التعليمية من دولة لأخرى.

خامسا: وجود عوائق على الهجرة من جانب جميع الدول قد تعزل تدفق الخدمات عبر الحدود الدولية.

بالإضافة إلى ما سبق، توجد مشكلات مفاهيمية في الاتفاقيات من أهمها أن الخدمات معرفة في إطار التبادل الخدمي بصورة مجردة، في حين أن التجارة الدولية في الخدمات تضم عوامل أخرى مثل الاستثمار في رأس المال، وانتقال العمالة بصورة دائمة أو مؤقتة، وانتقال التكنولوجيا، وتدفق المعلومات. المشكلة الثانية في هذا الإطار تكمن في عدم التعريف الدقيق للخدمات في إطار أغراض الاتفاقية حيث أن الخدمات مصنفة في الاتفاقية طبقا لأنماط التجارة الأربعة أكثر منها مصنفة إلى تصنيفات مستقلة للخدمات. (٢٠)

وبناء على ما سبق يتضح أن التباين بين الظروف الداخلية بين الدول يحتم تطعيمها عن طريق العديد من القواعد واللائح في كل قطاع تعليمي فرعي على حدة،

بتحليل جدول (١) نخلص إلى أن الدول الاستعمارية الكبرى السابقة (المملكة المتحدة وفرنسا)، والدول الكبرى التي تمارس تأثيرا إقليميا كبيرا (استراليا) تحتل الثلاث مراكز الأولى في نسبة الطلبة الأجانب إلى إجمالي الدارسين في مؤسساتها التعليمية الجامعية. فاستراليا، والتي سيتم العرض لحالتها باستفاضة في البحث الثاني، تعتمد على تأثيرها الإقليمي القوي في دول الجوار في جنوب شرق آسيا في اجتذاب أعداد كبيرة من الطلبة الآسيويين. وبالقياس يمكن أن تستغل مصر ثقافتها النفاقي والسياسي في اجتذاب نسبة كبيرة من طلاب العلم في المنطقة العربية.

١-٢-١- عوائق للتجارة الدولية في الخدمات التعليمية

تتباين العوائق التجارية للخدمات عن نظيرتها للسلع الطبيعية الخاصة للخدمات في المجالات التالية: أولا: تتميز التجارة في الخدمات التعليمية بضعف قدرة الدول على الرقابة على تدفقها عبر حدودها الإقليمية وبالتالي عدم قدرتها على فرض تعريفية جمركية على العديد من أشكالها أو فرض حصص استيرادية عليها.

ثانيا: تتميز الخدمات التعليمية بوجود معايير مهنية فنية محددة مما يحتم تطعيمها عن طريق العديد من القواعد واللائح في كل قطاع تعليمي فرعي على حدة،

التعليم عن طريق اشتراط وجود شريك وطني في فرع المؤسسة التعليمية، على أن تفوق حصة الشريك الوطني نسبة الـ ٥٠% من رأس المال.

١٢- للنص صراحة في السياسات التعليمية الوطنية على قصر تقديم الخدمات التعليمية على المؤسسات الحكومية وحظرها على القطاع الخاص.

١٣- تواجه المفاوضات بين الدول، للوصول إلى صيغة مقبولة فيما بينهم للتجارة في خدمات التعليم، حساسية سياسية بين الدول حيث تتناول المفاوضات موضوعات حساسة سياسيا مثل رفض بعض الدول إدراج موضوعات معينة تتور حولها آراء خلافية، في المناهج الدراسية المستوردة من الخارج. (٢٢)

١-٢-٢- المبادئ التي تحكم التجارة في الخدمات

التعليمية بين الدول الأعضاء

وضعت اتفاقية الجاتس مبادئ عامة حاكمة لتنظيم العلاقة بين الدول الأعضاء في مجال التجارة في الخدمات التعليمية على النحو التالي:

أولاً: معاملة الدولة الأولى بالرعاية *Most Favored Nation (MFN) Treatment*
تفرض الاتفاقية على الدول الأعضاء منح جميع حقوق الأسبقية والامتيازات (مثل تيسير تطبيق لقواعد) الممنوحة للدول الأكثر رعاية لكل الدول الأعضاء في الاتفاقية، على أن تقوم الدول الأعضاء بتعديل قوانينها الداخلية لضمان تنفيذ هذا المبدأ. وأبنت الاتفاقية الكثير من المرونة لبدأ تنفيذ هذا المبدأ بإعطاء الدول الحق في وضع استثناءات لتأجيل تنفيذه لمدة لا تزيد عن عشر سنوات، على أن تراجع تلك الاستثناءات دورياً بعد خمس سنوات من توقيع الدول على الاتفاقية. (٢٣)

ثانياً: مبدأ المعاملة الوطنية

يحظر هذا المبدأ فرض الدول الأعضاء لتواعد أو ضرائب أو رسوم داخلية أعلى مما هو مطبق على الخدمات التعليمية الوطنية المناظرة. والهدف من

الوطنية من قولين وقواعد محلية وظروف اقتصادية واجتماعية متباينة. وتتوعد أشكال العوائق التي تضعها الدول النامية أمام التجارة الدولية في الخدمات، والتي تعتبر شكلاً من أشكال الاحتكار التي تحد من تدفق الخدمات عبر الحدود الدولية، وتشمل الصور التالية:

١- وضع قيود على استيراد بعض المواد التعليمية مثل الكتب أو البرامج الأكاديمية.

٢- قصر استخدام القنوات الفضائية الحكومية على بث المواد التعليمية إلى المؤسسات التعليمية الحكومية.

٣- وضع قيود على تنقل الطلبة إلى الخارج لغرض تلقى العلم.

٤- وضع قيود على تحويل العملات الأجنبية للخارج لدفع المصروفات الدراسية إلى الهيئات والمؤسسات التعليمية الأجنبية.

٥- وضع شروط ومقاييس متشددة في مجالات تأكيد الجودة والرقابة على الجودة والجودة الشاملة للاعتراف بالدرجات العلمية التي تمنحها الجامعات والمؤسسات التعليمية الأجنبية.

٦- اختبارات المعادلة التي تشترطها العديد من الدول لممارسة بعض المهن في نطاقها رغم الحصول على المؤهلات والدرجات العلمية من مؤسسات علمية معترف بها.

٧- القيود التي تضعها بعض النقابات والاتحادات المهنية على إصدار تراخيص العمل للحاصلين على درجات علمية من مؤسسات تعليمية أجنبية. (٢٤)

٨- فرض قيود أو حظر الامتدانة بالخبرات التعليمية الأجنبية.

٩- التشدد في وضع قيود صارمة على إنشاء مدارس أو معاهد أو جامعات أجنبية.

١٠- حصر تقديم المنح والمساعدات المباشرة وغير المباشرة على المؤسسات التعليمية الوطنية ومنعها عن نظائرها الأجنبية.

١١- تقييد حجم الاستثمارات الأجنبية في مجال

للهرب من تحكم الدول. وحيث أن التعليم يصنف على أنه نشاط اجتماعي مؤسسي، فإن مفهوم ثبات رأس المال يكون الأقرب إلى الواقع التطبيقي في مجال الخدمات التعليمية للحاجة إلى وجود بنية متكاملة في هذا المجال يسانده مفهوم الحفاظ على الهوية الوطنية. وتشكل العولمة ضغطاً متزايداً وتلقى ظلالاً على إمكانية استمرارية مفهوم ثبات رأس المال في نطاق الدولة، حيث أن مفهوم "الإقليم" يشمل الأقاليم المحلية والدول والأقاليم التي تشمل أكثر من دولة "Supraregional" والمستوى العالمي. أي أن مفهوم حرية التجارة في الخدمات يركز على فكرة تحويل الخدمات التعليمية من كونها خدمات عامة مرتبطة بقطاع جغرافي ثابت ومنظمة بإطار تشريعي وتنظيمي ثابت إلى خدمات متحركة في السوق العالمي بحيث تتحرر تدريجياً بخطوات متتابعة إلى أن تصل إلى مرحلة التحرر الكامل. (٢٦)

تشتمل كلمة "خدمات" كل الخدمات في أي من قطاعاتها بما في ذلك إنتاجها وتوزيعها وتسويقها وبيعها وتقديمها. وتقسم الالتزامات التي يفرضها إطار الاتفاقية إلى فئتين هما: الالتزامات العامة المطبقة على الخدمات التعليمية بشكل عام، والالتزامات المشروطة المطبقة على القطاعات التعليمية المشمولة بتعهدات محددة في الجداول الوطنية. (٢٧)

أولاً: الالتزامات العامة:

١- تلتزم الدول الموقعة على الاتفاقية بشبافية اللوائح والأنظمة التعليمية بأل تعن ع طريق مركز أو أكثر القوانين واللوائح والأنظمة المحلية التي تنظم التجارة في قطاعات التعليم، والتي توضع في كثير من الأحيان بفرض حماية المؤسسات التعليمية المحلية من المنافسة الأجنبية. وتعمل مراكز الاتصال في الدول الأعضاء من خلال حكوماتها لتوفير جميع المعلومات عند الطلب في مجالات الشؤون التجارية والفنية لتوريد الخدمات، وتوفير تكنولوجيا الخدمات، وتسجيل

تطبيق هذا المبدأ هو حرية التجارة الدولية في التعليم برفع الحماية الإضافية عن المؤسسات التعليمية الوطنية بمساواتها مع نظيراتها من المؤسسات والأفراد في تطبيق اللوائح والقواعد الداخلية. ولا يمنح مبدأ المعاملة الوطنية تلقائياً، بل يتم عن طريق المفاوضات الثنائية بين الدول الأعضاء لتحديد القطاعات الفرعية (مثل التعليم العالي أو تعليم الكبار) التي يتم تطبيق هذا المبدأ عليها والشروط المنظمة لذلك مع إخطار مجلس التجارة في الخدمات بالمفاوضات وإيداع أي اتفاق في المجلس. (٢٤) ويسمى هذا المدخل الميسر "Soft-law approach" لتيسير التوصل إلى اتفاقيات ثنائية للتعاون المستقبلي بين الدول حيث يعتبر ذلك منبرا للأعضاء لمناقشة إجراءاتهم الداخلية وشروطهم لتنظيم التجارة في الخدمات مع اعتبار للدول الأعضاء كيانات متكافئة ومنسوبة في الحقوق. (٢٥)

ثالثاً: التزام الفئات إلى الأسواق Market Access

تلتزم الدول الأعضاء طبقاً لهذا المبدأ بفتح أسواقها لقطاعات محددة من الخدمات التعليمية، ويتم ذلك عن طريق إدراج تلك القطاعات في قائمة موضوع بها تواريخ محددة للتحرير الجزئي أو الكلي لتلك القطاعات. (٢٥)

٢-٣- النص الإطاري للاتفاقية العامة للتجارة

في الخدمات التعليمية

يجب النظر إلى مفهوم تجارة الخدمات من مدخل تحليلي يركز على مفهومي: ثبات وحركة رأس المال في إطار العولمة. فمفهوم ثبات رأس المال يعتمد على أنه يستثمر في بنية أساسية تعليمية في مناطق جغرافية محددة داخل حدود محلية وإقليمية ووطنية ثابتة، ويتميز رأس المال طبقاً لهذا المفهوم بأنه جزء لا يتجزأ من المؤسسة التي يعمل بها ولا يضمن شروط وجوده. في المقابل يركز مفهوم حركة رأس المال على أن رأس المال متحرك بطبيعته وأنه يتجه إلى مناطق تعظم العائد على استثماراته، وتتميز حركته بالسرعة

ثقياً: الالتزامات المشروطة:

بالإضافة إلى الالتزامات العامة، تفتح اتفاقية الجاتس الباب لالتزامات مكملة توطئة للتنفيذ الكامل للتعهدات التي تعهدت بها الدول الأعضاء. وفيما يتعلق بالقطاعات التي صدرت فيها تعهدات محددة بشأنها فقد اشتملت على الالتزامات التالية:

١- ضمان التطبيق الموضوعي لجميع القوانين واللوائح الوطنية التي تؤثر على التجارة في الخدمات التعليمية.

٢- إقامة محاكم أو إجراءات لمراجعة النظم وللقرارات الإدارية التي تؤثر في تجارة الخدمات وتعديل ما يتعارض منها مع أحكام اتفاقية الجاتس.

٣- إصدار الأذن للمؤسسات التعليمية والبحثية الأجنبية التي ترغب في تقديم الخدمات عبر الحدود إلا في حالات حماية الأخلاق العامة وحياة الإنسان والحيوان والنبات، أو المصالح الأمنية الأساسية.

٤- عدم تطبيق قيود على التحويلات والمدفوعات الدولية إلا إذا كانت الدول تعاني من مصاعب كبيرة في موازين مدفوعاتها. (٣٢)

وتضع اتفاقية الجاتس عدداً من المؤهلات والمتطلبات والاستثناءات للدول الأعضاء من أهم الاستثناءات السماح للكتلات الاقتصادية واتفاقيات التكامل بين الأسواق بالعمل تحت مظلة التزامات أعضاء الاتفاقية، ومجالات الأمن القومي، والإجراءات الاستثنائية في حالات الطوارئ، والقيود لحماية موازين المدفوعات، والمشترتات الحكومية، وحماية الصحة العامة والأخلاقيات، والحماية ضد الغش وانتهاك الخصوصية. (٣٣)

وتنص اتفاقية الجاتس على عدم فرض تعريفات أو رسوم عند دخول الخدمات التعليمية أو مؤسساتها إلى حدود دولة أخرى، أي أنه تتم حماية صناعة الخدمات التعليمية الوطنية عن طريق الأنظمة واللوائح الداخلية فقط. ومن هذا المنطلق يجب على كل دولة عضو في

المؤهلات المهنية والاعتراف بها والحصول عليها. وفي المقابل تسمح الاتفاقية للدول الأعضاء بحجب بعض المعلومات الحسنة التي قد تؤثر على أمنها القومي. (٢٨) وأعطيت لمجلس التجارة في الخدمات سلطات فرض إجراءات لضمان التطبيق الموضوعي والشفافية بالإضافة إلى عدم حصول الدول الأعضاء أعباء غير ضرورية.

٢- تلتزم الدول الأعضاء بعدد اتفاقيات ثنائية أو متعددة الأطراف للاعتراف المتبادل بالمؤهلات المطلوبة من المؤسسات التعليمية الأجنبية أو الأشخاص الذين يقدمون الخدمات التعليمية، وتعتبر تلك المؤهلات من المتطلبات الرئسية للحصول على تراخيص تفوهم العمل في مجال التعليم. وتشترط اتفاقية الجاتس أن تكون أنظمة الاعتراف المتبادل مفتوحة لانضمام دول أخرى حينما تكون مواصفات ومعايير تقديم الخدمات التعليمية الوطنية مطابقة لتلك الأنظمة. (٢٩) بالإضافة إلى تشجيع التناغم بين الدول الأعضاء في اللوائح الداخلية مما ييسر التجارة الدولية في الخدمات التعليمية.

٣- من المتعارف عليه أن الحكومات تمنح حقوقاً حصرية لعدد محدود من المؤسسات التعليمية الأجنبية لضمان الالتزام بمعايير محددة مسبقاً لتقديم وتسويق تلك الخدمات. وتلتزم الدول الأعضاء باتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان عدم قيام المؤسسات التعليمية الأجنبية بإساءة استخدام حقوقهم الحصرية في تشوه المنافسة وتقييد التجارة الدولية في الخدمات مما يعد إخلالاً باتفاقية الجاتس. وفي حال ظهور أي انتهاك لقواعد حرية المنافسة بحق للدولة المتضررة أن تطلب من الدولة التي تنتميها المؤسسة التعليمية وقف هذا الانتهاك طبقاً لقوانينها الداخلية. (٣٠)

٤- تلتزم الدول باستمرارية المفاوضات فيما بينها لتوسيع نطاق الاتفاقيات من حيث الالتزامات في قطاعات الخدمات التعليمية. (٣١)

الاتفاقية مراجعة تلك الأنظمة وتقرير الجزء الذي سيبقى والأجزاء التي سيتم تعديلها طبقاً للاتفاقيات. وتزعم الدول التي تطلب تغيير التزاماتها بعد ثلاث سنوات من التوقيع على الاتفاقية بالتفاوض مع الدول الأخرى المتضررة من هذا التعديل على حجم وشروط هذا التعويض. (٣٤) وبحق لكل دولة عضو، بالتفاوض مع الدول الأخرى، في الاتفاقية الإبقاء على لوائح تنفذ دخول منتجي الخدمات الأجانب أو الخدمات نفسها، وكذلك اللوائح التي تميز بين منتجي الخدمات المحلية وخدماتهم من جهة ومنتجي الخدمات الأجانب ومنتجاتهم من جهة أخرى. (٣٥)

١-٢-٤- المبادئ التي تحكم مشاركة مصر

بوصفها دولة نامية

تتضمن اتفاقية الجاتس الظروف الاقتصادية غير المواتية التي تواجه الدول النامية وتشتمل على مبادئ استثنائية يتم التعامل معهم من خلالها. وتنص تلك المبادئ على مراعاة العمل على تحقيق الأهداف الوطنية للدول النامية ومساعدتها في تحقيقها، ودفع مستويات التنمية في الدول النامية على الصعيد الكلي وكذلك في مختلف القطاعات. (٣٦)

وبناء على الاعتبارات السابق ذكرها فإن مصر تتمتع بمرونة كافية في فتح قطاعات خدمية لكل أمام حرية تدفق الخدمات، وتحرر محدود للعمليات التجارية الدولية، بالإضافة إلى إعطائها الحق في فرض شروط لدخول المؤسسات التعليمية أو الخدمات التعليمية نفسها إلى سوقها إذا كان ذلك الإجراء يساعدها في تحقيق التنمية الوطنية. وتتوسع بدائل الشروط المفروضة من الدول النامية استناداً إلى معايير الضرورة الاقتصادية التي تميز الخدمات المحلية على النحو التالي:

١- إبطاء المؤسسات التعليمية الوطنية على تقنيات نظر أنها الأجانب.

٢- السماح بالتواجد التجاري بإقامة جمعيات

مشتركة والسماح للمتجبن الأجانب بامتلاك حصص من الأسهم بحيث لا تشكل أغلبية الحصص. وبعد انقضاء فترة السماح، طلبت منظمة التجارة العالمية من مصر عدم الاستفادة من هذا الامتياز كما سيتضح في جزء لاحق من هذه الدراسة.

٣- إنشاء فروع للجامعات الأجنبية في مصر لمساعدتها في زيادة الناتج المحلي.

٤- استخدام الجامعات الأجنبية لتقنيات وخبرات إدارية حديثة وتدريب كوادر مصرية على تلك التقنيات والخبرات الحديثة.

٥- توظيف مؤسسات تعليمية مصرية من الباطن كلما أمكن ذلك بهدف بناء قدرات مؤسسة محلية.

٦- تقديم تقارير دقيقة وفورية عن أنشطة المؤسسات التعليمية الأجنبية شاملة بيانات اقتصادية وإدارية ومحاسبية وتقنية. (٣٧)

١-٣-٣- سياسات التعامل مع الدول الأعضاء

تتضمن اتفاقية الجاتس الخدمات التعليمية التي تقدمها الحكومات بدون أغراض تجارية، من شروط الاتفاقية. وبذلك تكون معايير إعفاء الخدمات التعليمية الوطنية من تطبيق الاتفاقية عليها هي:

١- أن تتم إدارة للخدمات التعليمية بالكامل عن طريق هيئات حكومية وتخضع للسياسات التعليمية العامة للدولة.

٢- أن يتم تمويل الخدمات التعليمية بالكامل عن طريق هيئات حكومية.

٣- عدم وجود أغراض تجارية من تقديم الخدمات التعليمية.

وتتميز معظم دول العالم بوجود نظامين للتعليم بها: التعليم العام والتعليم الخاص وأن كان التعليم العام هو المهيمن والأكثر انتشاراً خاصة في الدول الدائمة مثل مصر.

ويطرح خبير شارك في مفاوضات اتفاقية الجاتس أن الهدف من تحرير التجارة في الخدمات التعليمية

الشخصية، وبصرف النظر عن المؤسسات التابعة لها، إلى دول أجنبية لتقديم خدمات تعليمية في مؤسسات تعليمية أجنبية.

رابعا: انتقال الخدمات عبر الحدود: ويبنى ذلك انتقال الخدمات ويكون انتقال أشخاص معوية أو طبيعية بصحتها. ومن أمثلة ذلك ظاهرة التعليم عن بعد عن طريق الدراسة بالمراسلة، وفي ظل هذا النمط لا يتسنى وجود تفاعل مباشر طبيعي بين مقدمي الخدمات التعليمية ومتلقيها حيث يتم ذلك عن طريق الجامعات التكنولوجية Virtual Universities، أو شبكة البريد الإلكتروني أو المراسلة، أو عن طريق الأقمار الصناعية، أو استخدام شرائط الفيديو (٤٠)

٥-١- قطاعات الخدمات التعليمية

وتقسم خدمات التعليم بشكل عام، طبقا لوثائق النفاهم في منظمة التجارة العالمية، إلى خمسة قطاعات رئيسية:

١- للتعليم الابتدائي: تشمل مرحلة التعليم الأساسي بالإضافة إلى مرحلة التعليم ما قبل الابتدائي مثل فصول الروضة. ويستثنى من هذه المرحلة دور الرعاية النهارية للأطفال (الحضانات) وفصول محو الأمية للكبار.

٢- التعليم الثانوي: تشمل هذه المرحلة التعليم الثانوي بأنواعه: العام والفني والتأهيلي، بالإضافة إلى المدارس الثانوية الخاصة بالمعوقين.

٣- التعليم العالي: يشمل التعليم المتقدم لخريجي مرحلة التعليم الثانوي سواء تم تقديمها من جامعات، أو معاهد، أو مدارس متخصصة، أو مؤسسات تأهيلية أو فنية.

٤- تعليم الكبار: يشمل ما يعرف بالتعليم المستمر الذي لا تقدمه الجامعات أو المؤسسات التعليمية النمطية مثل الدراسة بالمراسلة، وفصول محو الأمية، والبرامج المتخصصة والتأهيلية التي لا تعطى درجات أكاديمية. (٤١)

ليس خصخصة المؤسسات التعليمية بل ضمان تحقيق المبادئ السابقة بالإضافة إلى التوصل إلى توافق دولي في مجالات معادلة الدرجات العلمية والتعليم عن بعد وتمويل البحوث. (٣٨) وكنتيجة لهذا التوافق الدولي تم إبرام العديد من الاتفاقيات للتعاون في مجال التعليم والتجارة الدولية في الخدمات التعليمية مثل الاتفاقية المبرمة بين المجلس الأوروبي واليونيسكو في الاعتراف بالمؤهلات العلمية التي تصدرها المؤسسات التعليمية في أوروبا والتي تم توقيعها عام ١٩٩٧، بالإضافة إلى اتفاقية مبرمة بين الدول الآسيوية المطلة على المحيط الهادي خاصة بالسماح لجامعات تلك الدول بحرية العمل في الدول الأعضاء في الاتفاقية. (٣٩)

٤-١- أنماط التجارة في الخدمات التعليمية

تتم التجارة في الخدمات التعليمية طبقا للأنماط الأربعة (التواجد التجاري، والاستهلاك خارج حدود الدولة، والتواجد المؤقت للأشخاص الطبيعيين، وانتقال الخدمة عبر الحدود) التي تنظم التجارة في الخدمات بشكل عام، وفيما يلي فكرة موجزة عن كل منها:

أولا: التواجد التجاري: يراد بهذا النمط في مجال التعليم إنشاء مؤسسات تعليمية مقارا أو فروعا لها في دول أجنبية لتقديم أنشطة تعليمية، أو بحثية في تلك الدول، أو عقد اتفاقيات توأمة مع جامعات أجنبية، أو الاتفاق مع مؤسسات تعليمية محلية لتقديم برامج دراسية أجنبية بالترخيص من جامعات أجنبية.

ثانيا: الاستهلاك خارج حدود الدولة: ويقوم هذا النمط على انتقال مواطني دولة ما إلى أراضي دولة أخرى لتلقي الخدمات التعليمية، كالتنقل لدارسين (موفدين من الدولة، أو على نفقتهم الخاصة، أو مولدين عن طريق منح) إلى دول أجنبية للحصول على درجات علمية أو لمضور دورات علمية.

ثالثا: التواجد المؤقت للأشخاص الطبيعيين: ويتم طبقا لهذا النمط انتقال أعضاء هيئة التدريس بصفتهم

- ٥- الخدمات التعليمية الأخرى: وتشمل أي خدمات تعليمية لم يتم ذكرها في التقسيمات السابقة ما عدا الخدمات التربوية في مجال التعليم. ويشمل هذا التصنيف الخدمات التعليمية والتدريبية غير التقليدية في المجالات التالية:
- البرامج التدريبية على تشغيل وبرامج الحاسب الآلي.
 - الخدمات التعليمية والتدريبية للمهنيين في التعليم والتدريب في الرياضيات المتخصصة مثل كرة القدم والغطس.
 - تقديم برامج دراسية وتدريبية على

- الطيران والإبحار.
- التدريب على قيادة عربات النقل وللدراجات البخارية. (٤٢)
- من الخدمات التعليمية ذات الطبيعة الخاصة والتي شملت حيزاً من اهتمام في المفاوضات في اتفاقية الجاتس هي خدمات المكتبات التي تقدم عبر الحدود عن طريق الاتصالات اللاسلكية وتطبيقات تكنولوجيا الحاسب الآلي وخدمات البحوث عن بعد. (٤٣)
- والجدول التالي يوضح أعداد الدول التي وقعت على التزامات طبقاً للقطاع التعليمي:

جدول (٢): أعضاء اتفاقية الجاتس الذين وقعوا على التزامات لتحرير الخدمات التعليمية

القطاع التعليمي	الابتدائي	الثانوي	الجامعي	تعليم الكبار	الأخرى
عدد الدول التي وقعت على نمط واحد على الأقل	٣٠	٣٥	٣٢	٣٢	٢٠

Source: O E C D. Current Commitments Under the GATS in Educational Services Paris. P. 8.

وقد وقعت ٤٢ دولة حتى منتصف عام ٢٠٠٣ على التزامات في واحد أو أكثر من القطاعات الفرعية للتعليم، وقد التزمت ٢٥ دولة منهم على أربعة على الأقل من القطاعات الخمسة الفرعية. (٤٤) ومن مجموع الـ ٤٢ دولة التي وقعت على الاتفاقية، وقعت ٣٢ دولة على التزامات لتحرير قطاع لتعليم الجامعي. ومن الـ ٣٢ دولة، وقعت ١٥ دولة، منها خمس دول عالية الدخل، على التزامات في الأساليب الثلاثة التالية: لنقل الخدمات عبر الحدود، والاستهلاك خارج الحدود والموارد التجاري في مجال الوصول إلى الأسواق الداخلية. في المقابل وقعت ٢٢ من الدول المنخفضة دخلها، منها خمس دول فقط عالية الدخل، على التزامات في الأساليب ذاتها ولكن في مجال المعاملة الوطنية. (٤٥) ومن أكبر الكيانات الدولية التي وقعت على التزامات في مجال التعليم الاتحاد الأوروبي واليابان والصين، ومن الدول العربية الأردن وعمان. ومن الملاحظ أن غالبية الدول التي

وقعت على التزامات في مجال تحرير التجارة في الخدمات التعليمية هي إما من الدول المتقدمة أو التي قطعت شوطاً كبيراً في مجال التنمية، أما الأقلية فتتخصص في الدول الأقل حظاً في التنمية. وتنبأين أهدافاً لمجموعتين، فالمجموعة الأولى لها مصالح مباشرة وغير مباشرة في عملية التحرير من حيث خلق سوق للتصدير خدماتها التعليمية، أما المجموعة الثانية من الدول فتعتمد على الموارد (التعليمية والبشرية والمالية والتكنولوجية) لبناء نظام تعليمي متطور وتعتمد على عملية التحرير في تسهيل الاستفادة من الخبرات المتطورة في مجال التعليم. وقد تبين أن التزامات الدول في الاتفاقية طبقاً لخصائصها الوطنية حيث وقعت على التزامات في القطاعات التي تساهم في تحقيق أهدافها الوطنية. وينظر تحليلية إلى المؤشرات السالفة نجد أنه لا يوجد تباين كبير بين طبيعة الالتزامات بين الدول ذات الدخل المرتفع والدول ذات الدخل المنخفض والمتوسط،

أخذين في الاعتبار حقيقة أن معظم دول العالم تقع في التصنيف الثاني للدول.

1-0-1- تصنيف الدول الأعضاء طبقاً لمطالبات

منظمة التجارة العالمية

صنفت منظمة التجارة العالمية الدول الأعضاء إلى ثلاث مجموعات من الدول طبقاً لما طلب منها من التزامات في مجال تحرير التجارة الدولية في الخدمات التعليمية.

المجموعة الأولى تشمل ١٨ دولة وطلبت المنظمة من تلك الدول التوقيع على التزامات كاملة في مجالي حرية الدخول إلى الأسواق وللمعاملة الوطنية للخدمات التعليمية الأجنبية في الأنماط التجارية التالية: انتقال الخدمات عبر الحدود، والاستهلاك في الخارج، والتواجد التجاري وذلك في قطاعات التعليم العالي والتدريب، وتعليم الكبار، وقطاع للخدمات التعليمية الأخرى. وأعطت المنظمة الحق لتلك الدول في مراجعة جودة التعليم العالي والتدريب عن طريق المؤسسات الحكومية وغير الحكومية والتعاون مع الدول الأخرى.

المجموعة الثانية، والتي تشمل مصر وسبع دول أخرى، طلب منها ذات الطلبات التي طلبت من المجموعة الأولى في مجالات الاتفاقية والقطاعات التعليمية بالإضافة إلى طلبات إضافية من كل دولة على حدة. وطلب من مصر طلبات إضافية برفع العوائق الموضوعة أمام المؤسسات التعليمية الأجنبية للدخول في شراكة مع المستثمرين المحليين في كيانات تعليمية.

المجموعة الثالثة من الدول، والتي تشمل خمس دول بالإضافة إلى عشرة من الدول الأعضاء في الاتحاد الأوروبي، طلب منها طلبات أكثر من التي طلبت من المجموعتين الأولى والثانية. وتعتبر الدول المصنفة في المجموعة الثالثة أكبر الدول التي تضع عوائق أمام حرية التجارة في الخدمات، ولذا وضعت

المنظمة مجموعة من الطلبات لكل منهم لتغيير القوانين واللوائح والقواعد التي تعوق انسياب الخدمات التعليمية إليها. (٤٦) ويرى الباحث أن تصنيف مصر في المجموعة الثانية ووجود طلب وحيد إضافي لها يظهر بجلاء أن مصر تعتبر من أكثر الدول النامية المؤهلة للتجارة الدولية في الخدمات التعليمية ويرشحها بقوة للانضمام إلى اتفاقيات الجاتس في القطاعات التعليمية.

٢-١- مخاوف الدول النامية من التجارة الدولية

في خدمات التعليم

تتور مخاوف عديدة لدى الدول النامية من تحرير التجارة الدولية في مجال التعليم، حيث تعتبر الدول أن التعليم أحد روافد الأمن القومي. ولا يمكن في هذا المجال إغفال الدور غير المباشر الذي يلعبه التعليم في تعظيم التأثير والنموذ السياسي والاقتصادي والاجتماعي للدول المنتجة والمصدرة للخدمات التعليمية على الدول المتلقية حيث تعتبر الدول المنتجة نموذج التقدم العلمي الذي ينبغي أن يحتذى به والمثل الأعلى للدول الأقل تقدماً. وتحاول الدول النامية على وجه الخصوص الحفاظ على هويتها التاريخية والحضارية والثقافية الوطنية من خلال الحفاظ على النهج التعليمي المتبع والذي يعتبر أحد أسس السياسات العامة.

ولول نوع من المخاوف يتمحور حول تخوف العديد من حكومات الدول، وخاصة النامية منها، من تأثير التحرير على قدرتها على أداء وظائفها التنظيمية والتوزيعية في مجالات وضع المتطلبات والشروط والمؤهلات والعناصر الفنية للتأهيل بعمل المؤسسات التعليمية الأجنبية في أراضيها وبالتالي على استقلالية قراراتها الوطنية وسيادتها ووضع الأولويات في هذا المجال الحيوي. ومن أسباب ما سبق توقع خصصة قطاعات الخدمات الاجتماعية مثل التعليم وبالتالي الإضرار بسياسات الدالة الاجتماعية والتنمية بمبدأ المعاملة المفضية للمؤسسات التعليمية. (٤٧)

بالإضافة إلى حكومات الدول، تعارض اتفاقيات

نشاطها، بالإضافة إلى زيادة معدلات البطالة بين كادر المعلمين المحليين لرغبة المؤسسات الأجنبية في تشغيل مواطنيها.

ورابع نوع من المخاوف هو إيداء العديد من المنابر الفكرية قلقها من التأثير السلبي لتحرير التجارة الدولية في خدمات التعليم على قيمة الجدارة Meritocracy حيث أن تحرير التجارة سيؤدي إلى تحكم القدرة الشرائية للأفراد في مستوى التعليم الذي يتلقونه، وبالتالي قد يحصل الأقل قدرة وجدارة على أعلى جودة تعليمية وأفضل شهادات أكاديمية. وبالطبع يؤدي ما سبق إلى عدم التكافؤ في الفرص في المجتمع نتيجة لخصخصة المؤسسات التعليمية إلى تداعيات اجتماعية وسياسية خطيرة.

وخامس نوع من المخاوف هو توجس وجود انحرافات من بعض المؤسسات التعليمية الأجنبية، فسي ظل عدم وجود قيود على الترخيص للمؤسسات الأجنبية، مثل تقديم برامج ضعيفة الجودة أو استغلال الإداريين في جمع بيانات ومعلومات عن المؤسسات الوطنية بدعوى عمل أبحاث أكاديمية. (٥١) ومن دواعي طهور تلك المخاوف عدم وجود هيئات عالمية أو معايير دولية تساعد على وجود اتفاق دولي على مقاييس موحدة لجودة التعليم. وكخطوة مستقبلية يمكن أن تستخدم تلك المعايير في قيام الهيئات الدولية المتخصصة في مجال التعليم بمنح شهادات صلاحية للمؤسسات التعليمية تفيد بالتزامها بمعايير عالمية للجودة على غرار ترخيص ال I.S.O. (٥٢) ويعتقد الباحث أن أفضل وأنسب من يقوم بتلك المهمة هو هيئة اليونسكو التابعة للأمم المتحدة لما لها خبرات في هذا المجال بالإضافة إلى توفر دراسات ولقبة قامت بها الهيئة بوجود مكاتب تمثيل إقليمية لها في كل مناطق العالم.

وسادس نوع من المخاوف هو التخوف من نقل سلطة صنع واتخاذ القرارات الفنية في مجال التعليم من

تحرير التعليم المؤسسات غير الحكومية ومؤسسات محلية المستهلكين وبعض جماعات الضغط لتعارض أهدافها مع للنتائج السلبية المحتملة على العدالة الاجتماعية في تقديم الخدمات العلمية. ومن الجماعات غير حكومية والتي تبدي اعتراضات على تحرير التجارة الدولية في الخدمات الاتحاد القومي للطلاب في أوروبا "National Union of Students in Europe (ESIB)" والذي يصرح برفضه معاملة الخدمات التعليمية كسلعة قابلة للتجارة حيث يؤكد على حق التعليم للمواطنين ويرى أنه لا يجب أن ينظم بأي حال من الأحوال عن طريق آليات السوق. وكذلك يعارض مفهوم نقل فرض النظم التعليمية الأجنبية على الدول النامية وأن الأحرى مساعدة الدول النامية على تطوير نظمها التعليمية التي تناسب احتياجاتها الوطنية. (٤٨)

وثاني نوع من المخاوف المرتبطة بهذا التصنيف هو توجس الدول من فكرة تقييد للدعم الحكومي للمؤسسات التعليمية العامة وكذلك من فتح مناقصات المشتريات الحكومية في مجال التعليم أمام الموردين الأجانب وإعطائهم نفس حقوق الموردين الوطنيين مما يؤدي إلى ظهور المنافسة غير المتكافئة بين المؤسسات التعليمية الأجنبية والموردين الأجانب من جهة ونظرائهم الوطنيين من جهة أخرى. وبماتلمست تلك المخاوف مع وجود بنود شامضة وفضفاضة الصياغة بما يحمل في طياته تحميل الدول التزامات قد لا تكون مهيبة لها مستقبلا. (٤٩) واتعمكت تلك المخاوف على إقبال الدول النامية على تحرير الخدمات التعليمية الدولية حيث كانت نسبة التزامات الدول المتقدمة العالية الدخل أربعة أمثال نسبة التزامات الدول النامية المتوسطة أو الضعيفة الدخل. (٥٠)

وثالث نوع من المخاوف التي تثيرها الدول النامية التخوف من منافسة المؤسسات الأجنبية لنظرائها المحليين مما يؤدي إلى إغلاق العديد منها أو تقليص

التواجد الطبيعي في الدول الأجنبية هو أحد الأنماط الأربعة غير الملزمة التي تقرها الاتفاقيات، ويمكن لأي دولة ألا تنترجم بذلك النفط، وفي حال الرغبة في الالتزام المفيد به يمكن لها أن تحمي التزامها بإجراءات احترازية مثل تحديد سقف لحقوق الملكية الأجنبية، أو وضع قيود على الشكل القانوني للمؤسسة الأجنبية أو نطاق عملها الجغرافي، أو تطبيق إجراءات تمييزية في الدعم أو المعاملة أو في المعاملة الضريبية. إلا إنه يلزم في حال رغبة الدول في تنقيح التزاماتها القطاعية بإجراءات تتعارض مع المبادئ العامة للاتفاقيات يجب التفاوض مع الدول الأخرى للتوصل على توافق على ذلك.

خامسا: المخاوف الخاصة بتقييد الدعم الحكومي وعلى سياسات المشترطات الحكومية غير موثقة في مواد اتفاقيات الجاتس حيث أنه لا توجد أي مادة تلص صراحة على قيود على الدعم الحكومي، وتقف مادة ١٥ عند حد تنبيه الدول إلى الآثار السلبية التي قد تنتج عن تطبيق الدعم وتدعو الدول إلى التفاوض فيما بينها لتقليل آثاره السلبية. أما بخصوص وضع قيود على سياسات المشترطات الحكومية فسان المادة ١٣ غير ملزمة ولا تمنع الدول الأعضاء من وضع سياساتها الوطنية في مجال المشترطات الحكومية. (٥٥)

٧-١- مخاوف الدول المصدرة للخدمات التعليمية يوجد نوع آخر من المخاوف له طبيعة منفصلة لمخاوف الدول النامية وهو خوف الولايات المتحدة، كأكبر مصدر للخدمات التعليمية في العالم، الأمني من تواجد عشرات الآلاف من الدارسين الأجانب في أراضيها. وقام المجلس الأمريكي للتعليم في مارس ٢٠٠٢ بدراسة عن الاتجاهات الشعبية عن التطعيم الدولي وعن وجود أي تغييرات عن تلك الاتجاهات قبل ١١ سبتمبر ٢٠٠١ على عينة من ١٠٠٠ طالب أكبر من ١٨ عاما و ١٢٠٠ من أعضاء هيئة التدريس وكان هامش الخطأ $\pm 2.1\%$. وعلى عكس المتوقع من

وزارة التعليم إلى وزارة التجارة حيث أن التعليم يصبح خدمة من الخدمات التي يتم للتجارة فيها دوليا وتصبح بالتالي من اختصاص وزارة التجارة الخارجية. (٥٣) وتعتبر مخاوف الدول النامية من التداخات السلبية لتحرير التجارة الدولية في الخدمات سببا لفرضها قيود على تدفق التجارة الدولية في الخدمات لضمان تنظيم عملية استغلالها الاستغلال الأمثل وتقليل سلبياتها. وفي المقابل يدفع مؤيدو تحرير التجارة الدولية بأن مخاوف الدول والمؤسسات الوطنية ليس لها ما يبررها لوجود درجة عالية من المرونة في اتفاقيات الجاتس على النحو التالي:

أولا: الدول الأعضاء في منظمة التجارة العالمية تضم بعض إرادتها إلى اتفاقيات الجاتس وتتفاوض مع الدول الأخرى بدون إلزام لدخول تلك المفاوضات أو للتوصل إلى اتفاقيات لا ترضى عنها الدول الأعضاء. وتستقطب كل دولة عضو في منظمة التجارة العالمية بتفصيل وتقييد مدى التزاماتها بحرية دخول الخدمات التعليمية الأجنبية إلى أسواقها. (٥٤) ويعني آخر أن الدول التي تنترجم بتحرير التجارة في التطعيم تعلم جيدا أنها سوف تستفيد من تلك الاتفاقيات.

ثانيا: تلص اتفاقيات الجاتس على الحق الوصول لكل دولة في تنظيم تقديم وتوزيع الخدمات العامة ومن التشريعات التي تضمن تحقيق هذه الوظيفة المحورية لأي نظام سياسي. والالتزام الذي تقدمه للدول الأعضاء في الاتفاقية هو فقط عدم تشديد السياسات المستقبلية التي تحد من تحرير التجارة في قطاعات الخدمات الدولية التي وقعت التزامات عليها.

ثالثا: تعكس الالتزامات القطاعية للدول الأعضاء أهداف سياساتها العامة ومستوى للتنمية التي تطمح الدول في الوصول إليه.

رابعا: للتخوف من الآثار السلبية للاستثمارات الأجنبية المباشرة ومساواة اتفاقيات الجاتس بتأثير الشركات متعددة الجنسيات ليس له ما يبرره لأن

عليها ولكن بمستوى أقل بكثير من مستوى الأسعار المائدة في السوق التنافسي وبالتالي يمكن تصنيف تلك الخدمات على أنها خدمات تجارية ويتم التفاوض بشأنها مع الدول الأخرى طبقاً للمواد ١٦ و ١٧. وفي المقابل يساعد فريق آخر من الفقهاء تعريف الخدمات التجارية وتصنيفها على أنها الخدمات التي تهدف إلى الربح، وبالتالي لا يتم تصنيف الخدمات الحكومية على أنها خدمات تقع في نطاق اتفاقيات الجاتس. وبوجود هذا اللغز بين فريقين من الفقهاء لا يمكن استخدام معيار الخدمات التجارية لعدم وجود تفسير مقبول عالمياً له. أما معيار " للخدمات غير التنافسية" فيشوبه أيضاً الكثير من المفوض حيث تتواجد خدمات حكومية في معظم مجالات الخدمات مثل التعليم والصحة جنباً إلى جنب مع الخدمات المقدمة من القطاع الخاص، فهل يعتبر ذلك صورة من صور التنافس ؟ وتشور تساؤلات فرعية حول كيفية تصنيف صور الشراكة والتعاون بين المؤسسات العامة والخاصة في مجال تقديم خدمات عامة مثل الصحة والتعليم. طبقاً لتعريف منظمة اليونسيف فإن المؤسسة التعليمية تصنف على أنها مؤسسة تعليمية خاصة في حال إدارتها من قبل جهة غير حكومية مثل مجالس إدارة منتخبة أو معونة حتى لو كانت تتلقى إعانات حكومية.(٥٨) وبلغه أخرى يمكن القول أن طبيعة المفوض في صياغة بنود وعبارات الاتفاقية تنصب في بعضين رئيسيين هما للنطاق والتغطية ويمكن ترجمتهما إلى سؤالين محوريين هما: كيف يتم تعريف الخدمات الحكومية حيث النطاق؟ وكيف يمكن فصل الخدمات الحكومية عن الخاصة في مجال الخدمات العامة؟. ومن المنطق السابق لا يمكن فصل معياري الخدمات غير التجارية عن الخدمات غير التنافسية. فطى سبيل المثال عندما تحصل الحكومة رسوم على خدمات معينة يجب مقارنتها مع أسعار منتج الخدمة من القطاع الخاص في السوق التنافسي وكذلك مع مدى ربحية الحكومة من

القائمين على تلك الدراسة، لم يحدث تغير في درجة ترحيب الأمريكيين بالدارسين الأجانب، بل أكد المشاركون أن وجود طلبية ومقننين أجانب في الجامعات الأمريكية يثرى حقل العلم والمعرفة به. وكانت أكثر نتائج الدراسة أهمية هي زيادة اهتمام المواطنين بالعالم الخارجي والثقافات الأخرى مما نتج عنه زيادة في الإقبال على تعلم اللغات الأجنبية والدراسة في الخارج وبالتالي درجة وعي الأمريكيين بالعالم الخارجي. وألقى غالبية المشاركين باللوم على السياسات التعليمية والمقررات الدراسية التي تدرس في الولايات المتحدة كمسبب لضيق وعيهم وتفاعلهم مع العالم الخارجي وبالتالي مع الأحداث العالمية.(٥٩)

وتعتبر المنافسة من قبل الدول الكبرى في تصدير الخدمات التعليمية من المنافسات الأخرى للولايات المتحدة حيث تنحصر لها الولايات المتحدة. ولعل من المفارقات الجديرة بالانتباه هو أن الولايات المتحدة قد وقعت على التزامين فقط (هما قطاع تعليم الكبار وقطاع الخدمات التعليمية الأخرى) من مجموع خمسة قطاعات في الخدمات التعليمية.(٥٧)

١-٨- الموضوعات المثيرة للجدل في اتفاقيات

الجاتس

تثار العديد من الانتقادات لاتفاقيات الجاتس حيث توجد العديد من بنود الاتفاقيات والمجالات التي تناوالت تأثير العديد من الانتقادات لعدم وضوحها أو تضاربها، وأهم تلك الانتقادات هي الانتقادات الخاصة بمفوض نطاق تطبيق الاتفاقيات والمفوض حول دور الاتفاقيات في السياسات الداخلية للدول.

الانتقاد الأول يدور حول البند الأول من الاتفاقيات الذي ينص على استثناء الخدمات الحكومية من نطاق تحرير التجارة حيث تم تعريفها بمعايير على أنها خدمات غير تجارية ولا تتنافس مع موردين آخرين. ويسم معيار "الخدمات غير التجارية" بالمفوض حيث أن العديد من الخدمات الحكومية يتم تحصيل رسوم

مدى فعالية تحقيق هدف تحرير التجارة في الخدمات. والموضوع الثالث يناقش مدى تأثير الظروف الاستثنائية على قدرة الحكومات على اختيار الوسائل والإجراءات التنظيمية للتجارة الدولية في الخدمات. وتثبت المناقشات السابقة بما لا يدعو مجالاً للشك الحاجة الملحة لوجود معايير واضحة ومحددة تنظم أحكام اتفاقيات الجاتس مما سيكون له عظيم الأثر في تفادي الخلافات بين الدول ودفع التجارة الدولية في الخدمات إلى الأمام. (٦٠)

ويخلص الباحث في هذا السياق إلى أن الرغبة لدى مصممي اتفاقيات الجاتس في تحقيق المرونة الواسعة في التطبيق ومراعاة الظروف الاقتصادية والاجتماعية والميسية للدول الأعضاء أدى إلى وجود الصياغات المطبقة لبعض العبارات والتي تفتح الباب على مصراعية إلى التأويل لوجود غموض ومفاهيم غير مشتركة. ويبدو أنه عند التوازن بين بعد وضوح البود والأحكام وبعد المرونة، تم التضحية ببعد الوضوح لتكريس مفهوم تنظيم المرونة.

١-٢-١ - *إيجابيات تحرير التجارة الدولية في تنظيم*
يمكن تصنيف الإيجابيات لتحرير التجارة الدولية في خدمات التعليم إلى إيجابيات للدول الموقعة على الاتفاقيات (وتشمل الدول المصدرة والمتلقية لخدمات التعليم) بالإضافة إلى الطلبة والدارسين من الدول المتلقية.

١-٢-٢ - *الإيجابيات للدول النامية*

رغم وجود العديد من التحفظات حول اتفاقية الجاتس في مجال تحرير الخدمات التعليمية، ترحب العديد من الدول النامية بوجود برامج دولية مقدمة في أراضيها لأنها تحقق العديد من المزايا المباشرة وغير المباشرة لأهدافها الوطنية وتساعد في دفع استراتيجيات التنمية في المجالات التالية:

١- حاجة تلك الدول إلى إنشاء نظام متكامل وحديث للتعليم يتخذ إنشاءه بالموارد الوطنية المتاحة،

تقديم الخدمة. ويمكن استنتاج أن من مصلحة الحكومات عدم وضع تعريف محدد وضيق لنطاق خدماتها لأن ذلك يضيع قيوداً على مرونة الحكومة وفدريتها على توسيع خدماتها في المستقبل لتتضمن مع تعدد الاحتياجات العامة وتشعبها. (٥٩)

أما الانتقاد الثاني الخاص بالمفوض حول دور الاتفاقيات في السياسات الداخلية للدول فتتص المادة السادسة من الاتفاقية على التزام الدول بتنظيم الخدمات التي وقعت عليها بأبسط موضوعي ومعقول وغير منحاز. وتتص نفس المادة على التزام الدول بوضع لوائح تتسم بمنصر الشفافية في حال الحاجة إلى إجراءات مستقبلية للتخفيض أو المتطلبات (المالية والإدارية والبشرية والفنية) التي تفرضها الدول على الهيئات الخدمية الأجنبية للحصول على التراخيص، على أن تتفادى الدول الإجراءات غير الضرورية لوضع عوائق على التجارة الدولية في الخدمات. وتثور العديد من المشكلات حول تعريف المفاهيم الثلاثة التي طرحتها المادة السادسة وهي "موضوعي" و"معقول" و"غير منحاز" حيث تخضع تلك المفاهيم لتفسيرات مبنيّة لعدم وجود معايير محددة يمكن قياس مدى تحقيق تلك المفاهيم بها. بالإضافة إلى ما سبق، تعتبر عبارة "الإجراءات غير الضرورية" عبارة مطاطة تفتح مجالات للتأويل أكثر منها محددات لكيونة تلك الإجراءات. ويقترح في هذا السياق وضع تصنيف لإجراءات حماية الصحة والبيئة والمستهلك والمستهجين المحليين والمجالات الأخرى التي تحتاج إلى حماية.

وتطوف على السطح ثلاثة موضوعات يجب البت في شأنها في هذا المجال أولها: إلى أي مدى تحتفظ الحكومات باستقلاليتها في اختيار وتطبيق سياساتهم في مجال تنظيم التجارة في الخدمات، مع الأخذ في الاعتبار ألا تكون تلك السياسات مقيدة إلا في الأحوال الضرورية وكذلك عدم وضوح المعنى. والموضوع الثاني يناقش المعايير التي يمكن استخدامها في تقدير

عرض المزاي التي يحصل عليها الدارسون على النحو التالي:

١- الحصول على تأهيل علمي وشهادات أكاديمية بمصروفات دراسية أقل من التي تحصل في الدول الأجنبية.

٢- توفير التكاليف الموزاة للدراسة من تكاليف السفر والإقامة في الدول الأجنبية.

٣- الاعتراف الدولي بالشهادات الأجنبية من المؤسسات العلمية المرموقة يسهل الحصول على فرص عمل في العديد من الدول بامتيازات عديدة. بالإضافة إلى ما سبق فإن الدراسة والمناهج في تلك المؤسسات تكون مصممة بحيث تأخذ في الاعتبار العلوم والممارسات العملية المقارنة على المستوى العالمي وليس على المستوى المحلي فقط مما يثري الفكر ويوسع الآفاق.

٤- إمكانية الحصول على المؤهلات الدولية مع امتياز عدم الانتقال، والإقامة مع الأسرة، والعمل في الدولة الأم.

١-٩-٣- إيجابيات الدول المنتجة والمصدرة

للخدمات التعليمية

في المقابل توجد العديد من المزايا للدول المنتجة والمصدرة للخدمات التعليمية على النحو التالي:

١- تحقيق فوائد في موازين مدفوعاتها لزيادة التدفقات النقدية الداخلة نتيجة تصدير الخدمات التعليمية غير الحدود. ويمكن ذلك على قوة عملاتها المحلية وبالتالي على قوة الاقتصاديات الوطنية.

٢- تحقيق مزايا لمرتبجية غير مباشرة من حيث تأثيرها ونفوذها الاجتماعي والاقتصادي والميلسي على الدول المتلقية، حيث تعتبر الدول المصدرة للخدمات التعليمية نمودجا للتقدم وفي كثير من الأحيان يتم اقتباس أيديولوجياتها ونظمها السياسية والاقتصادية والاجتماعية والإدارية. ويظهر المفهوم السابق بجله عند تحسن متخذ القرار في الدول النامية للدول التي تلقوا فيها تعليمهم.

ونذلك تنور الحاجة إلى المساعدات الفنية وتسهيلات رأس المال للاستثمار في مجال إنشاء بنية تحتية متكاملة في مجال التعليم.

٢- عدم قدرة النظم التعليمية الحالية على استيعاب حجم الطلب الوطني على التعليم في مراحله المختلفة، أو عدم قدرته على تقديم خدمات تعليمية متخصصة ذات جودة بمعايير عالمية.

٣- حاجة تلك الدول العاسية إلى تقليل عدد الدارسين الوطنيين في الخارج لتقليل من التبدقات النقدية الخارجة والتي تمهم بشكل مباشر في رفع العجر في ميزان مدفوعات تلك الدول وبالتالي تؤثر سلبا على قيمة العملة المحلية وتضعف الاقتصاد الوطني بشكل عام.

٤- التأثير الإيجابي لتحسين وظيفة التعليم على التوظيف الأمثل للموارد الاقتصادية وتحسين المؤشرات الاجتماعية (مثل المؤشرات الصحية، والثقافية، وخفض معدلات الجريمة). (٦١)

٥- المزايا الإيجابية من تطبيق اتفاقيات الجلتس الناتجة عن زيادة التنافسية في الخدمات والأنشطة التعليمية مثل تحسين الجودة ونقل تكنولوجيا حديثة في مجال التعليم وخفض أسعار الخدمات التعليمية. (٦٢)

٦- التأثير غير المباشر على التنمية الميامية في الدول وتكريس السلطة الشرعية للدول حيث توفر لمواطنيها احتياجاتهم من الأنشطة التعليمية.

٧- رجوع الدارسين إلى أوطانهم بالحكماء خلاصة وأفاق علمية أوسع تقيد للتنمية الوطنية بصورة مباشرة بالإضافة إلى علاقات متشعبة في مراكز صناعة القرار في الدول المتقدمة مما يمكن أن تستفيد الدول النامية منه بطريقة غير مباشرة. (٦٣)

١-٩-٢- الإيجابيات للدارسين في الدول النامية

لا يمكن فصل المزايا للدارسين للنظم والمناهج التعليمية الدولية عن المزايا التي تحققها للدول النامية من تحرير التجارة في الأنشطة التعليمية. ويمكن

١- تعتبر ماليزيا وهونج كونج من أكبر الدول المتلقية للخدمات التعليمية الأجنبية في جنوب شرق آسيا بينما استراليا أكبر الدول المصدرة للخدمات التعليمية لدول جنوب شرق آسيا لقرب المسافة بينهم، وبالتالي توجد خصوصية للعلاقة بين تلك الكيانات السياسية الثلاثة. (٦٤)

٢- دراسة إمكانية نقل جوانب من النموذج الناجح في تحرير الخدمات التعليمية بين استراليا والمنطقة الجغرافية المتاخمة معها، والمتنطة في دول جنوب شرق آسيا، إلى العلاقة بين مصر، بريانها الإقليمية وموقعها الاستراتيجي، والمنطقة العربية المحيطة.

٣- تتشابه الظروف الاقتصادية والثقافية بين مصر وماليزيا من حيث خصوصية الرغبة في تحقيق التوازن بين الحفاظ على التراث الحضاري والقيم الاجتماعية، وفي ذات الوقت الرغبة في التطور وتحقيق التنمية المستدامة.

٤- الخبرة الطويلة للدول الثلاث الكبرى في تصدير أو تلقي الخدمات التعليمية الدولية، وكذلك خبرتها في من تشريعات ووضع قواعد ولوائح لتنظيم عملية تدفق الخدمات التعليمية عبر الحدود الدولية.

٥- تختلف الدول الثلاث في السياسات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية، وتطوّل جذور التنوع والتباين وبالتالي وضع أسس للتعامل مع الاختلافات يؤدي إلى تيسر عملية التعامل مع الكيانات المتباينة في الظروف المحيطة مما يفرز كفاءة وفعالية أكبر في التجارة الدولية في الخدمات التعليمية وبالتالي في التنمية الدولية.

وعند تحليل عملية التجارة الدولية في الخدمات التعليمية يجب النظر إليها من خلال الفواصل بين الفاعلين الرئيسيين (مثل الحكومات والمنظمات الدولية والشركات المتعددة الجنسيات وجامعات المصالح)، وآليات العمل والتفاعل (مثل التشريعات والحوافز أو العقوبات الاقتصادية)، والبادئ التي تحكم العلاقة

٣- يعتبر تصدير الخدمات التعليمية حلاً للعديد من المشكلات الاقتصادية والاجتماعية في الدول المصدرة حيث يتم خلق فرص تدريب وعمل للموارد البشرية بها مما يخلق كولا ر فنية جديدة وإعطائها فرص عمل جديدة.

٤- تستفيد تلك الدول فنياً من تصدير الخدمات التعليمية عن طريق تجربة العديد من النظم التعليمية في مجتمعات ذات ثقافات وحضارات متباينة مما يعطى نظمها التعليمية ومناهجها مصداقية عالمية لم يكن يتسنى لها تحقيقها في ظل عزلة دولة.

المبحث الثاني: التجارب العالمية في مجال تحرير

التجارة في الخدمات التعليمية

الطبيعة الخاصة لاتفاقية الجاتس من حيث أنها حديثة نسبياً، وحيث أن الهدف من هذه الدراسة هو بحث إمكانية تطبيق الاتفاقية في مصر، فإن أحد الطرق المثلى والواقعية لتقدير فعالية تطبيقها هو دراسة لتجارب الفعالية للدول التي أخذت التزامات على نفسها في تحرير خدمات التعليم. وراعى الباحث عدد اختيار التجارب العالمية التنوع في درجة التنمية، والسياسات التعليمية، والنظام السياسي لتلك الدول حتى يكون للتحليل والنتائج المستخلصة مصداقية علمية وشمولية في الرؤية للمتغيرات الفاعلة في القرارات المنظمة للأشطة التعليمية في تلك الدول. وبناء على ما سبق تم اختيار منطقة جنوب شرق آسيا التي تعتبر معمل اختبار أولى في عملية وضع وتنظيم عملية التعليم الدولي حيث تتميز هذه المنطقة بخصائص مشتركة مثل الطلب الكبير والمزاييد على التعليم، ووجود منافسة على هذا السوق من جانب مصدري الخدمات التعليمية، إلا أن الدول في هذه المنطقة تتباين في درجة الحرية التي تعطيها للمؤسسات الأجنبية من الحرية الكاملة إلى التدخل المتشدد من جانب الحكومات في العملية التعليمية. وتم اختيار ماليزيا وهونج كونج واستراليا لثلاثة أسباب وهي:

٢- طبقا للقانون المنظم للمؤسسات التعليمية الخاصة، تقوم تلك المؤسسات بإنشاء شركة محلية لتقديم الخدمة لها شخصية قانونية مستقلة محدد لها مسبقا نسب الملكية بين المؤسسات الأجنبية والمواطنين وتشكيل مجلس الإدارة.

٣- بعد الموافقة النهائية على الإنشاء، يتم التقدم لتسجيل المؤسسة التعليمية في قسم التعليم الخاص في وزارة التعليم العالي.

٤- بعد التسجيل يتم التقدم لوزارة التعليم العالي للسماح بتقديم البرامج التعليمية أو التدريبية المقترحة. ويتم السماح بتقديم كل برنامج بعد مراجعة لوائح البرنامج وزيارات ميدانية للمؤسسات ومقابلات مع إدارة المؤسسات وأعضاء هيئة التدريس والطلبة.

وتوضح الخطوات السابقة الإجراءات الصارمة التي تتبعها الحكومة الماليزية للرقابة المشددة عن كُتب التي تمارسها على المؤسسات الأجنبية والوطنية الخاصة لضمان حماية المصالح الوطنية خاصة في ضوء حساسية التعامل مع الشعب الماليزي المتعدد الأعراق.

وتسمى ماليزيا من خلال انفتاحها على العالم الخارجي من خلال تحرير الخدمات التعليمية إلى بناء مؤسسات وكوادر تعليمية وطنية قادرة على تصدير الخدمات التعليمية إلى العالم الخارجي بحلول عام ٢٠٢٠. وتدل كل المؤشرات على النجاح الكبير

لماليزيا في تحقيق هذا الهدف الاستراتيجي حيث كانت تكلفة تعليم الطلبة الماليزيين في الخارج عام ١٩٩٥ مبلغ ١.٧ بليون دولار. وبالنظر إلى مؤشر آخر وهو عدد الطلبة الأجنبي الذين يدرسون في ماليزيا، فسي ١٩٩٧ كان عدد الطلبة الأجانب الذين يدرسون في ماليزيا ٥٦٣٥ وتضاعف هذا الرقم إلى ١١٧٣٣ في ١٩٩٨. (٦٦) وإن دلت تلك المؤشرات على شيء فأنها على نجاح ماليزيا في تحقيق أهدافها المرجحية الطموحة من الوصول إلى معدلات تنمية شاملة سريعة

(مثل السيادة الوطنية، والتحرير أو تبسيط الإجراءات، والالتزام بالقواعد الحاكمة للتفاعلات). وبمعنى آخر، سيتم مناقشة دور الدولة بوصفها الفاعل الرئيس، وسياساتها في استخدام التشريعات المنظمة للتجارة الدولية في التعليم، كآليات العمل، وأسباب إتباعها لتلك السياسات، المبادئ التي تدير على هداها. (٦٥)

٢-١- الخبرة الماليزية

بدأت ماليزيا في تحرير التجارة في التعليم عام ١٩٩٥ بسماعها وتشجيعها للجامعات الخاصة وإن كانت السياسات العامة التعليمية في ماليزيا تتميز بوجود تحكم عال ورقابة صارمة تساندها تشريعات قوية، على التعليم غير الحكومي. وقد وقعت الحكومة الماليزية رسما على التزامات لتحرير التجارة الدولية في التعليم في عام ٢٠٠٠ حيث تلتزم بمعاملة المؤسسات التعليمية الدولية معاملة المؤسسات الوطنية.

وبنهاية عام ٢٠٠٠ كان عدد الجامعات الحكومية ١١، بينما عدد الجامعات الخاصة الوطنية ٧، وتوجد ثلاث فروع لجامعات أجنبية، و ٤٠٠ معهد علمي أجنبي وطني حصلوا على موافقة الحكومة الماليزية. ويسمح لفروع الجامعات والمؤسسات التعليمية الأجنبية والوطنية بإصدار شهاداتها الأكاديمية والمهنية بالإضافة إلى وجود أحد المتطلبات الرئيسة للتخرج في بعض المؤسسات التعليمية الأجنبية بالدراسة سنة على الأقل في جامعات أجنبية.

٢-١-٢- متطلبات الحصول على ترخيص لعمل

الجامعات الأجنبية في ماليزيا

تنص القوانين واللوائح الماليزية على التزام المؤسسات التعليمية غير الحكومية (أجنبية ووطنية خاصة) بعمل أربعة خطوات للحصول على الترخيص اللازمة للعمل في ماليزيا:

١- يجب البدء بتقديم طلب بإنشاء إلى وزارة التعليم العالي على أن يقوم وزير التعليم العالي بالموافقة المبدئية عليه.

وتحول ماليزيا من دولة مصدرة للخدمات التعليمية إلى دولة مصدرة لها.

٢-١-٢- الأسباب الحقيقية وراء نجاح التجربة

الماليزية

كما ذكرنا من قبل بأن تحرير التعليم هو جزء من السياسات العامة التي تهدف إلى التنمية الشاملة والعدالة الاجتماعية في المجتمع الماليزي. وواجهت التجربة في تحرير التجارة في الخدمات التعليمية الماليزية ثلاثة تحديات تم التعامل معها في قانون مؤسسات التعليم العالي الصادر في ١٩٩٦ وهي:

* اللغة الإنجليزية المستخدمة في المؤسسات التعليمية الأجنبية يمكن أن تؤدي إلى تقاسم مشكلة التفقت الاجتماعي بين الأصول الإثنية في ماليزيا من الملايا والصينيين والهنود وغيرها. تشكل مشكلة للغة المستخدمة في التعليم مشكلة اجتماعية لها حساسية عرقية حيث غالبية السكان الأصليين لماليزيا من الملايا يلتحقون بالجامعات والمعاهد العليا الحكومية التي تستخدم اللغة الماليزية ، في المقابل أكثر من ٩٠% من طلبة الجامعات الأجنبية والخاصة والتي تستخدم اللغة الإنجليزية في ماليزيا ينتمون إلى الأصول الصينية والهندية.(٦٧) وتم حل هذه المشكلة عن طريق نص في القانون بأن تكون اللغة الماليزية "Bahasa Malaysia" هي اللغة المستخدمة في جميع المؤسسات التعليمية سواء حكومية أو خاصة (أجنبية أو وطنية) على أن يتم بتصريح من وزير التعليم العالي الإذن بتدريس مقررات باللغة الإنجليزية أو تدريس الدين الإسلامي باللغة العربية، وبذلك يتم ضمان إقبال جميع الخريجين اللغة الوطنية للحفاظ على الهوية الوطنية وفي نفس الوقت يتم الاستفادة من العلوم الحديثة باللغة الأجنبية لضمان التحديث المستمر في المجتمع الماليزي.

* عدم تركيز التعليم الأجنبي على غرس القيم الأخلاقية التي تعكس قيم المجتمع الماليزي. وإمكانية

أن تكون المناهج المقدمة من المؤسسات الأجنبية غير مصممة لمسد الاحتياجات وتحقيق الأهداف الوطنية.(٦٨)

وتم التعامل مع التحدي الثاني بأن نص القانون السابق ذكره على أنه يجب تقديم مقررات دراسية إلزامية على كل الطلبة من المواطنين بدراسة الدين الإسلامي للطلبة المسلمين ودراسة للتعليم الأخلاقي للطلبة من أصول عرقية صينية أو هندية أو غيرها من الأعراق الأخرى.

* أما التحدي الثالث فقد تم التعامل معه بنص القانون السابق الذي ينص على حظر الدعوة أو الترويج أو معاندة الأحزاب السياسية أو الإتهادات العمالية أو النقابية. وفي حال عدم الالتزام بتلك الشروط يتم إلزام المؤسسات التعليمية بفصل المخالفين. ومن التحليل السابق للتجربة الماليزية يخلص الباحث إلى أن أسباب نجاحها يتلخص في النقاط التالية:

- ١- التوازن الدقيق بين متطلبات التحديث والحفاظ على الهوية الوطنية.
- ٢- مراعاة التوازن بين الأعراق المختلفة في المجتمع الوطني وتقادي الحساسيات الثقافية التي يمكن أن تخلق بوحدته المجتمع الماليزي.
- ٣- تقنين آليات العمل في التعليم الأجنبي في ماليزيا والإجراءات المنظمة له، بالإضافة إلى الالتزام الصارم بتطبيق القوانين. ومن نقاط قوة التجربة الماليزية في هذا المجال استقرار العمل بالقوانين الأصلية المنظمة للتعليم الخاص وعدم إدخال تعديلات عديدة عليها أو إلغائها مما يعطي استقرارا واحتراما لتلك القوانين.

٢-٢- تجربة هونغ كونج

تعتبر جزيرة هونغ كونج جزءا من الأراضي الصينية منذ ٣٠ يونيو عام ١٩٩٧ بعد انتهاء فترة إيجار الجزيرة إلى المملكة المتحدة التي امتدت إلى ٩٩

لتعزيز الطلب وتوضيح دور المؤسسة الوطنية في تقديم البرامج الدراسية من بين قائمة موضوعات مسبقا من 19 دورا مثل التدريس وإدارة الامتحانات والتسجيل للطلبة أو تعيين هيئة التدريس.

أما في حالة رغبة المؤسسات الأجنبية في العمل في هونغ كونغ بشكل مستقل فوجب التقدم بطلب تسجيل رسمي لكل مقرر دراسي وتلتزم المؤسسة بالتقوية عنه في كل إعلاناتها ومراسلاتها. الخطوة التالية هي الفحص والتدقيق في الطلب من جانب مكتب تسجيل المؤسسات التعليمية، وترى المؤسسات الأجنبية أن تلك الخطوة هي من أصعب الخطوات لأنها تقتزن بتكرار الاستدعاء إلى مكتب التسجيل العديد من المرات للإجابة على تساؤلات المكتب. وتتسأل التساؤلات نطاقا واسعا من الموضوعات وهي: محتوى المقرر الدراسي ومدى ملائمة البرنامج للبيئة الوطنية، والطرق الفنية المستخدمة في تقديم المقرر، والمتطلبات في الدارسين لهذا المقرر، ودرجة خبرة ومؤهلات هيئة التدريس، والبنية الأساسية والتسهيلات المطلوبة لتقديم تلك البرامج في هونغ كونغ. بالإضافة إلى ما سبق، يجب على المؤسسات الأجنبية تقديم تفصيلات فنية إضافية عن المقررات الدراسية واسلوب التقويم لضمان تطبيق إجراءات الجودة الشاملة في هونغ كونغ وتقديم البرامج التعليمية بنفس جودة تقديمها في الدولة الأم. الخطوة الثالثة هي قيام مكتب التسجيل بتسجيل المؤسسة الأجنبية بنفس وضعها في الدولة الأم الأجنبية وبما لا يتعارض مع القوانين والقواعد الوطنية.

ويقوم مكتب تسجيل المؤسسات التعليمية الأجنبية خدمة إلى المواطنين في هونغ كونغ وذلك بعمل قاعدة بيانات شاملة ومحدثة عن المؤسسات الأجنبية العاملة في الجزيرة والبرامج الدراسية التي تقدمها لتيسير عملية الاختيار لمن يرغب في الدراسة في تلك المؤسسات وضمان وجود الشفافية في التعامل مع تلك المؤسسات. (٧٠)

عاما، إلا أن الصين حافظت على استقلالية النظام الرأسمالي بها، عن طريق "حكومة لهونغ كونغ كمناطق إدارية خاصة"، للجزيرة لضمان استمرارية الازدهار الاقتصادي هناك وتبنت إقامة شعار "دولة واحدة ونظامين". وقد وقعت الصين -الدولة الأم التي تتبعها جزيرة هونغ كونغ- على التزامات في الخمس قطاعات التعليمية. ويتميز التعليم العالي في هونغ كونغ بعدم التوازن بين عدد المؤسسات التعليمية الأجنبية التي بلغت ٥٧٥ مؤسسة في عام ٢٠٠٠ بينما اقتصر عدد نظيراتها الوطنية على عشر جامعات معترف بدرجةها العلمية من الحكومة ومعهد قانوني. (٦٩) وتعتبر هونغ كونغ من أكبر مستوردي الخدمات التعليمية في قارة آسيا خاصة من استراليا (ثلث المؤسسات التعليمية الأجنبية في هونغ كونغ تابعة لاستراليا) لقرب المسافة بينهما ووجود علاقات ثقافية وثيقة بين استراليا والدول الآسيوية. ويتميز هونغ كونغ أيضا بعدم وجود آليات تنظيمية صارمة في مجال التعليم الأجنبي مثل ماليزيا، ولعل السبب في ذلك يرجع إلى نظامها الرأسمالي الذي يسمح لآليات السوق من العرض والطلب بالتحكم في هذا المجال أكثر من اللجوء إلى التشريعات واللوائح التي تحكم تفاصيل النشاط.

٢-٢-١- إجراءات إنشاء فروع للمؤسسات

التعليمية الأجنبية

يمكن للمؤسسات التعليمية الأجنبية تقادى إجراءات الإنشاء والتسجيل عن طريق عقد اتفاقية شراكة مع أحد الجامعات والمؤسسات التعليمية الإحدى عشر بحيث تعمل المؤسسة التعليمية الأجنبية تحت مظلة المؤسسة الوطنية وتقديم برامج دراسية مشتركة على غرار ما يتم في العديد من الجامعات الحكومية والحاصصة المصرية. ويتم في هذه الحالة إجراء بسيط وهو طلب تسجيل المقررات الدراسية مصحوبا بتوقيع المؤسسة التعليمية الوطنية التي تكل معها في شراكة

مما سبق يتضح أن أمام حكومة هونج كونج الكثير من الجهد الذي يحتاجه تنظيم قطاع التعليم الأجنبي لضمان الحفاظ على الهوية الوطنية وتعميم الاستفادة منه.

٢-٣- التجربة الأسترالية

تصنف أستراليا على أنها حالة فريدة في مجال التجارة الدولية في التعليم، فرغم أنها من أكبر مصدري الخدمات التعليمية في العالم وخاصة إلى منطقة جنوب شرق آسيا. ويشكل التحاق الطلبة الأجانب بالجامعات الأسترالية النسبة الأكبر في تصدير الخدمات التعليمية إلا أن نسبة الدارسين الأجانب لتلقى الخدمات التعليمية عن طريق المراسلة تضاعفت في أستراليا في أربعة أعوام فقط بين عامي ١٩٩٦ وعام ٢٠٠٠ (٧١) وتدير الجامعات الأسترالية حتى نهاية عام ١٩٩٩ ما يزيد عن ٧٥٠ برنامجا تعليميا في الدول الأجنبية يدرس بها ما يزيد عن ٣٢٠٠٠ طالب أجنبي (٧٢) وقد تضاعف عدد الطلبة الذين يدرسون في الجامعات الأسترالية ثلاث مرات بين عامي ١٩٨١ و ١٩٩٦، حيث بلغ أكثر من مليون دارس، نتيجة لجذب أستراليا أعدادا كبيرة من الدارسين الأجانب بالأخص من دول جنوب شرق آسيا (٧٣)

إلا أن أستراليا اعتبرت مؤخرًا من مستوردي الخدمات التعليمية لإقبال المؤسسات التعليمية على تقديم خدماتها في أستراليا حيث وقعت أستراليا على تحرير ثلاثة قطاعات فقط (التعليم الثانوي والعامي والخدمات الأخرى) من القطاعات التعليمية الخمسة (٧٤) يوجد في أستراليا ٣٦ جامعة حكومية منها اثنتان أنشأتا فروعًا جامعات يابانية وأمريكية، بالإضافة إلى وجود ٤٨ مؤسسة تعليمية خاصة في مجالات التعليم تابعة للاتحادات المهنية والصناعية. وتحظر التشريعات الصادرة في الولايات الأسترالية على أي شخص أو شركة أو مؤسسة تشغيل جامعات إلا بتصريح مسبق. وأدى تبيان إجراءات ونظم الاعتراف

ورغم وجود تنسيق كبير على البرامج الدراسية كأحد متطلبات التصديق إلا أن للحكومة في هونج كونج لا تفرض رقابة لاحقة على عمل المؤسسات التعليمية الأجنبية أو تفرض عليها تدريس مقررات معينة أو للتدريس بلغة معينة على غرار ما يحدث من رقابة لصيقة من قبل الهيئات الحكومية المختصة في ماليزيا على المؤسسات التعليمية الأجنبية. ولعل السبب في تأخر هونج كونج في عمل رقابة على جودة الأنشطة التعليمية التي تقدمها المؤسسات التعليمية الأجنبية هو تأثرها بأستراليا التي لم تقدم على هذه الخطوة إلا في عام ٢٠٠١.

٢-٢-٢- خصوصية تجربة هونج كونج

نخلص من دراسة التجربة الخاصة بهونج كونج إلى أنها تتميز بالخصائص التالية:

١- الاعتماد الكبير على آليات السوق في استمرارية المؤسسات التعليمية الأجنبية تأثرا بالفكر الرأسمالي السائد في الجزيرة.

٢- عدم التناصب بين الإجراءات الفنية الدقيقة تمهيدا لتسجيل المؤسسات مع عدم وجود أي رقابة لاحقة على تلك المؤسسات لضمان تنفيذها لتلك الالتزامات واستمرارية تقديم أنشطة بمستوى عال من الجودة.

٣- تنازع الهوية المحلية بين الانتماء للمجتمعات الغربية وبين الانتماء إلى الصين أدى إلى الإقبال الكبير على التعليم الأجنبي وهذا يسر وجود العدد الكبير من المؤسسات التعليمية الأجنبية في الجزيرة الصغيرة.

٤- تعتبر حماية مستخدمي الخدمات التعليمية بؤرة اهتمام الحكومة في هونج كونج وسبب من التشريعات الخاصة بتنظيم التعليم الأجنبي وذلك لطبيعة المجتمع والاقتصاد في الجزيرة الذي يتميز بظلية الطابع التجاري والتنافسي عليه مما يعطى أهمية خاصة لحماية المستهلكين.

الأول جاء من الدول الموقعة على اتفاقية الجاتس وفحواه أن استراليا تقرر إصدارات حماية ضد المؤسسات التعليمية الأجنبية، وفي المقابل الانتقادات الداخلية تدعى وجود إجراءات متساهلة للترخيص لتلك المؤسسات للعمل في استراليا. (٧٧) وبذلك أنصار هذا التوجه على ذلك التماثل بوجود ظاهرة أن بعض الجامعات أخذت أسماء شركات عالمية لتفادي إجراءات الترخيص في الولايات المختلفة. وتتخلص الإجراءات التي وافق عليها المجلس الوزاري على أربعة مراحل للموافقة على الترخيص والاعتراف بالمؤهلات والدرجات العلمية التي تمنحها تلك الجامعات:

ولاً: يتم مراجعة والتفتيش على المتطلبات القانونية والتمويلية من حيث إتمام المتطلبات الإجرائية والقانونية لتقديم وكذلك التأكد من توفر الموارد المالية بشكل العام لدى الجامعة في الدولة الأم.

ثانياً: وضع شروط من جانب الحكومة وتعمدات من جانب الجامعة الأجنبية في مجالات يصعب فيها للقياس الدقيق للمتميزات مثل الثقافة العلمية المستدامة وحرية البحث العلمي وتنمية المهارات والقدرات الابتكارية. بالإضافة إلى وجود هيكل تنظيمية وسياسات وقواعد ولوائح والتزام من جانب أعضاء هيئة التدريس لضمان كمال البرامج التعليمية والبحثية التي تقدمها الجامعة.

ثالثاً: تقديم ما يثبت وجود تصديق قانوني على الشكل القانوني للجامعة في الدولة الأم ومعادلة درجاتها العلمية، بالإضافة إلى تقديم المقاييس العلمية ومقارنتها بالمقاييس القياسية الوطنية، وأخيراً تقديم ما يثبت قدرتها على تقديم برامج تعليمية محددة في استراليا بإمكانات معينة.

رابعاً: تقديم مقترح بالبرامج الدراسية تمهيداً لدراستها وإقرارها ومعادلتها بنظرائها من البرامج الدراسية الوطنية.

وقد تم توقيع اتفاقية بين استراليا والولايات المتحدة

بالجامعات في الولايات المختلفة إلى عدم وجود نظام واضح لتنظيم التجارة الدولية في التعليم في استراليا كدولة فيدرالية. ولتفادي هذه المشكلة الوطنية وكخطوة أولى في مجال تنظيم الإجراءات، أنشأت الحكومة الفيدرالية في نهاية عام ١٩٩٩ نظاماً لتوكيد الجودة للتعليم العالي بهدف إلى إنشاء إطار لوضع نظام وطني للتخصيص وللإعتراف بالجامعات في استراليا، على غرار مجالس الجودة في المملكة المتحدة وبيوزيلندا (٧٥). للرقابة على الجامعات الأجنبية، وللحفاظ على السعة الطبية والمكافئة الرفيعة لمستوى التعليم الأسترالي.

وقد عكس العرض الأسترالي في مفاوضات تحرير قطاع التجارة في الخدمات التعليمية أهمية التعليم في تهيئة المواطنين لتيسير التبادل الحضاري والثقافي الذي يهدف بدوره إلى رفع معدلات التنمية والمستوى المعيشي للشعب عن طريق تنظيم الإنتاجية التي تعتبر نتيجة مباشرة لتحسين تكنولوجيا وأفاق التعليم العالي. وأكد العرض على أن السياسات التعليمية يجب أن تؤكد على حق الدولة في ممارسة حقوقها السيادية في مجال الخدمات التعليمية والتي تلعب على أساسها الحكومة الاسترالية دوراً محورياً في تنظيم تقديمها، وتمويلها، ووضع القواعد للتعامل مع الخدمات التعليمية الأجنبية. (٧٦)

٢-٣-١ إجراءات الترخيص لعمل الجامعات

الأجنبية في استراليا

في مارس عام ٢٠٠٠ وافق مجلس وزاري مكون من وزارات التعليم والمهارة والتدريب وشؤون الشباب على مجموعة من الإجراءات الخاصة بالتخصيص ومعادلة الدرجات العلمية التي تمنحها الجامعات الأجنبية التي ترغب في التواجد في استراليا، تمهيداً لإصدارها بواسطة تشريعات فيدرالية في عام ٢٠٠١. وراعى المجلس الوزاري الأخذ في الاعتبار الانتقادات المعارضة لنظام التعليم العالي في استراليا، الانتقاد

والفرنس والعرب. وأصبحت السلطنة عضواً في الأمم المتحدة وفي جامعة الدول العربية في عام ١٩٧١. وقد حرصت الحكومة العمانية وعلى مدى الخطط الخمسية المتتالية، منذ عام ١٩٧١، على إعطاء التعليم أولوية قصوى حيث لم يتم إنشاء أي مؤسسات تعليمية عليا إلا في سبتمبر من عام ١٩٨٧ حيث تم افتتاح جامعة قابوس (٨٠).

وقد انضمت عمان إلى منظمة التجارة العالمية في شهر نوفمبر من عام ٢٠٠٠، كخامس دول من دول المجلس المضمين للمنظمة بعد البحرين والكويت وقطر والإمارات، وقد التزمت بتطبيق الالتزامات الملزمة لاتفاقية الجاتس (٨١).

وتعتبر تجربة سلطنة عمان تجربة رائدة لدول مجلس التعاون الخليجي حيث تنص المادة الرابعة من النظام الأساسي لمجلس التعاون الخليجي على التنسيق والتكامل والقرابط بين الدول الأعضاء في جميع الميادين وصولاً إلى وحدتها ووضع أنظمة متماثلة في الشؤون التعليمية.

وقد التزمت سلطنة عمان بتحرير التجارة في قطاعات الخدمات التعليمية طبقاً للمبادئ التالية: حرية الدخول إلى الأسواق الوطنية العمانية ومعاملة المؤسسات والخدمات التعليمية الأجنبية معاملة نظرائها العمانية. وقد وقعت السلطنة على اتفاقية لتحرير التجارة الدولية في قطاعات خدمات التعليم العالي وتعليم الكبار والتعليم الثانوي وقطاع الخدمات التعليمية الأخرى. وكذلك وقعت سلطنة عمان على التزامات كاملة في الأنماط التالية لتحرير التجارة الدولية في التعليم: انتقال الخدمات عبر الحدود، والاستهلاك خارج الحدود، والتواجد التجاري في الدول الأجنبية (٨٢).

٢-٥- *بيروس، مستفاداً من تجارب الدول*

الأجنبية

أولاً: توجد فرصة كبيرة أمام مصر لأن تصبح مركزاً إقليمياً لتصدير خدمات التعليم العالي إلى الدول

في فبراير عام ٢٠٠٤ لتحرير التجارة الدولية في الخدمات التعليمية في إطار اتفاقية الجاتس. ولأن هذا الاتفاق مغلف نقابات ميقات التدريس في استراليا وكذلك المستثمرين الوطنيين في مجال التعليم العالي من ظهور منافسة حادة نتيجة للغزو المتوقع للجامعات الأمريكية للإميازات التي تمنحها اتفاقية الجاتس للمؤسسات التعليمية الأجنبية. وقد حاولت وزارة التعليم في استراليا التغلب على تلك المخاوف بالتاكيد على أن الاتفاقية احتفظت لاستراليا بالحق في إعطاء الجامعات الوطنية مميزات أكبر من التي تعطى للجامعات الأمريكية (٧٨).

ومن الجدير بالذكر وجود ظاهرة سلبية التخفيضات على المعونات الفيدرالية للجامعات الحكومية الأسترالية مما يعنى خفض درجة الحماية الحكومية لها وكذلك زيادة حدة المنافسة بينها وبين الجامعات الخاصة بشكل عام والأجنبية بشكل خاص. والسبب المباشر لخفض الدعم الحكومي هو انتقاد الهيئة الحكومية للمياديات والتمويل في قطاع التعليم العالي في عام ١٩٩٨ للنظام غير التنافسي ووجود عوائق أمام دخول سوق التعليم العالي والاستخدام غير الرشيد للموارد المالية المتاحة. ولتوجه في السياسات العامة للتعليم العالي في استراليا قابله متطلبات عامة للتشدد في منح تراخيص جديدة لإنشاء فروع لجامعات ومؤسسات تعليمية أجنبية لمواجهة "الغزو" الأجنبي الذي يستغل السمعة الطيبة للتعليم الأسترالي والإجراءات المتساهلة نسبياً لدخول المؤسسات التعليمية الأجنبية في استراليا (٧٩).

٢-٤- *تجربة سلطنة عمان كدول*

مجلس التعاون الخليجي

تعتبر عمان أقدم الوحدات السياسية التي ظهرت في الجزيرة العربية، وبالتالي في نطاق دول مجلس التعاون الخليجي، وشهدت تفاعل العديد من الحضارات الإنسانية كحضارات المومريين والبابليين والإغريق

العربية للأسباب التالية:

١- وجود منظمة دولية إقليمية لها إطار مؤسسي وآليات محددة لتفعيل وتنسيق التعاون الإقليمي العربي وهي جامعة الدول العربية، مع وجود جهاز تابع لها ومتخصص في هذا المجال وهو المنظمة العربية للعلوم والثقافة.

٢- وجود مميزات نسبية لمصر من حيث التقارب الجغرافي والثقافي والاجتماعي والسياسي مع الدول العربية.

٣- بعد أحداث الحادي عشر من سبتمبر عام ٢٠٠١ راجعت مؤشرات أعداد الدارسين العرب في الجامعات الأمريكية، كأكبر مصدر للخدمات التعليمية، مما يعطى مصر فرصة كبيرة لاستقبال الطلب الإقليمي على التعليم العالي والتدريب في مصر.

ثانياً: بنظرة تحليلية للتجارب الثلاثة نجد تباين في أهداف تنظيم الخدمات التعليمية الأجنبية وهيكل التعليم العالي في كل دولة وبؤرة اهتمام كل دولة في عملية الترخيص على النحو التالي:

١- بينما تهدف ماليزيا إلى التنمية الشاملة والحفاظ على التراث والثقافة الوطنية وتقادى الحساسيات العرقية بين الجماعات الإثنية المختلفة، تهدف هونج كونج إلى حماية مستخدمي الخدمات التعليمية، وتهدف أستراليا في الأساس إلى حماية سمعتها ومكانتها في سوق التعليم الدولي.

٢- أما بالنسبة إلى هيكل التعليم العالي في كل دولة فإن ماليزيا تتميز بأنها أكثر الدول الثلاث سيطرة على الخدمات التعليمية الأجنبية في ضوء وجود ١٨ جامعة وطنية (حكومية وخاصة) مقابل ثلاثة فروع فقط لجامعات أجنبية (بالإضافة إلى وجود أكثر من ٤٠٠ مؤسسة تعليمية تقدم برامج مشتركة مع جامعات أجنبية). وأقل الأمثلة الثلاثة سيطرة هي هونج كونج التي تتميز بسوق رأسمالي الهوية مفتوح على مصراعيه أمام المنافسة الأجنبية حيث توجد عشرة

جامعات وطنية ومؤسسة قانونية مقابل أكثر من ٥٧٥ مؤسسة تمنح درجات علمية أجنبية. أما أستراليا فتصنف على أنها تتميز بتقلب المؤسسات الوطنية حيث يوجد بها ٣٦ جامعة وطنية بالإضافة إلى ٨٤ مؤسسة تعليمية خاصة مقابل جامعتين أجنبيتين فقط مع وجود طوفان من طلبات الجامعات الأجنبية للدخول إلى أستراليا. ومما يميز أستراليا أيضاً وجود متطلبات مختلفة لترخيص الجامعات الأجنبية في كل ولاية من الولايات الأسترالية.

٣- تتباين بؤرة اهتمام كل نظام تعليمي في عملية الترخيص للمؤسسات التعليمية الأجنبية. وفي ماليزيا تتم مراجعة كل مقرر دراسي على حدة في كل برنامج تعليمي للتأكد من موافقته للبيئة الماليزية بالإضافة إلى إلزام المؤسسات التعليمية الأجنبية باستخدام اللغة الوطنية وإضافة مقررات دراسية معينة مثل الدين الإسلامي أو الأخلاقيات. أما في هونج كونج فيتم التركيز على إعلان المؤسسات التعليمية الأجنبية لمقرراتها لضمان الشفافية وحماية الدارسين من أي شبهة لاستغلالهم. أما عملية الترخيص في أستراليا فتتركز في الأساس على جودة البرامج التعليمية الأجنبية وضمنان تطابقها مع معايير الجودة في أستراليا.

وتعتبر مصر مركزاً إقليمياً في المنطقة العربية في مجال التعليم العالي في نمط وحيد في هذا المجال وهو "الانتقال المؤقت للأشخاص الطبيعيين"، ويتم بانتقال أعضاء هيئة التدريس والخبراء المصريين إلى الدول العربية لتقديم الخدمات التعليمية في مؤسساتها التعليمية الوطنية. وحتى هذا النمط لم يتم استغلاله بشكل فعال حيث أنه يقوم على مبادرات شخصية من أعضاء هيئات التدريس أو مبادرات فردية من الجامعات والمعاهد العربية لطلب تعيين خبراء مصريين بها، ويستثنى من هذا الوضع وجود تنسيق بين المجلس الأعلى للجامعات وليبيا في توفير الخبراء المصريين للتدريس في الجامعات الليبية في عام ٢٠٠٣.

حماية التراث والثقافة الوطنية، والذي يعتبر للتحدي الأكبر في ظل هيمنة مفهوم العولمة.

المبحث الثالث: مصر وتحرير التجارة الدولية في

الخدمات التعليمية

٣-١- السياسات العامة في مصر في مجال

التعليم العالي

تعكس الأهداف القومية للتعليم توجهات السياسات العامة التعليمية، والتي راعت دورها تداعيات العولمة والدروس المستفادة من التجارب العالمية، على النحو التالي:

أولاً: تحديث البرامج التعليمية لمواكبة التطوير والتحديث في ضوء احتياجات البلاد وبما يحقق الأهداف القومية في إطار خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية وطبقاً لسياسة العامة للدولة، ويتم ذلك بأن تشارك الجامعات في نهضة المجتمع ونموه السياسي والاقتصادي والاجتماعي، ويتحقق الهدف المساق بتحويل المجتمع إلى مجتمع غزير التعلم يقوم فيه الجميع بالتعلم والتدريب لاكتساب المهارات والخبرات مدى الحياة، وتحويل التعليم من استهلاك المعرفة إلى إنتاجها. (٨٣)

ثانياً: رفع الطاقة الاستيعابية للجامعات مع الحفاظ على الجودة وتأكيد مبدأ تكافؤ الفرص وتشجيع إنشاء الجامعات والمعاهد العليا الخاصة الجيدة للتجهيز. (٨٤)

ثالثاً: هدف "التعليم للجميع" ينص على أن يكون التعليم حقاً إنسانياً لجميع الأفراد وأن تكفل الدولة التعليم للجميع في جميع المراحل بالمجان بموجب المواد ١٨ و ٢٠ من الدستور المصري الذي حرص على تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية. ويعتبر التعليم هو المشروع القومي الأكبر وتم تصنيفه على أنه أولوية من الأولويات القومية وركيزة للأمن القومي. ونتيجة للاهتمام المتزايد للتعليم تم رفع ميزانية التعليم من ما يقرب من ١,٢ مليار جنية في ١٩٨٢ إلى ٢٠٠٤ مليار جنية في ٢٠٠١. (٨٥) ولتحقيق هذا الهدف وضعت

وإن يتسنى لمصر النجاح في أن تصبح مركزاً إقليمياً في الشرق الأوسط في مجال التعليم العالي في الأنماط الثلاث الأخرى (تندفج للخدمات التعليمية عبر الحدود، والاستهلاك خارج الحدود المحلية، والتمثيل التجاري للجامعات المصرية) إلا بتحقيق الشروط التالية، حيث أن الريادة التعليمية يجب أن تصاحبها ريادة علمية ومؤسسية:

* تطوير القدرات والإمكانيات البشرية لأعضاء هيئات التدريس في الجامعات المصرية بالاحتكاك الدولي عن طريق المؤتمرات الدولية والبعثات والتفاعل عن طريق شبكة المعلومات الدولية والاتصال عن طريق الأمانات الصناعية.

* زيادة الاستثمار في التسهيلات والبنية التحتية في الجامعات لتمكين الجامعات المصرية من أداء دورها في مجال التعليم العالي. ويجب أن يتوازي مع ذلك إصلاح للتشريعات والقواعد واللوائح التي تنظم عمل الجامعات المصرية لتأهيلها لأداء وظائفها الجديدة وإعطائها المرونة الكافية لذلك.

* عمل دراسات شاملة لاحتياجات سوق العمل في الدول العربية في ضوء المتغيرات الاقتصادية والسياسية والديمقراطية والتكنولوجية المعاصرة لتحديد البرامج الدراسية التدريبية وطبيعة تقديمها وفتراتها ومواقع تقديمها وأساليب التدريس.

وبذلك يمكن لمصر أن تستفيد من تجربتي إسرائيل وماليزيا بشكل مباشر. ويمكن لمصر الاستفادة من التجربة الإسرائيلية الفريدة في كونها رابع أكبر مصدر للخدمات التعليمية في العالم، وفي ذات الوقت أحد كبار مستوردي الخدمات التعليمية. وعلى مصر أن توازن بين كونها مصدرة للخدمات التعليمية للدول العربية وافتتاحها المنضبط على العالم لامتيراد الخدمات التعليمية. استفادة مصر من التجربة الماليزية يجب أن تركز على أسباب نجاح الأخيرة في تحقيق التوازن بين معدلات التنمية الشاملة المتسارعة ويسون

بدون تحليل الوضع الداخلي القائم للتعليم الجامعي في مصر الذي نكتشفه العديد من المشكلات والمسبوبات منها عدم تحقيق أحد أهداف التعليم الجامعي في خلق التفكير العلمي لدى خريجيهما للتركيز على المفاهيم التقليدية العتيقة في التعليم وضعف عملية البحث العلمي، وضعف استغلال الموارد والإمكانات من بنية تحتية وقدرات علمية خلاقة لدى هيئات التدريس والعاملين، وضعف التطوير في المناهج والمقررات العلمية. أدت تلك المشكلات إلى ضعف كفاءة وفعالية الخدمات التعليمية في المرحلة الجامعية.

٣-٢- هيكل التعليم الجامعي في مصر

يشمل هيكل التعليم الجامعي في مصر ١٢ جامعة حكومية وثمانية فروع لتلك الجامعات (يسهل تحويلها إلى جامعات مستقلة) مما يؤكد وجود ٢٠ جامعة حكومية تضم ٢٦٨ كلية ومعهدا (٨٧) إلى جانب جامعة الأزهر التي تضم ٦٠ كلية. وتوجد أربعة جامعات خاصة أنشئت عام ١٩٩٦ تضم ٣٤ كلية. وفي ضوء سياسة وزارة التربية والتعليم، من المتوقع أن يرتفع عدد الطلاب الحاصلين على الثانوية العامة في غضون السنوات الخمس القادمة إلى ٦٠٠ ألف طالب. وستستمر هذه الزيادة لتصل إلى ٧٥٠ ألف طالب بالتعليم الثانوي العام في خلال عشر سنوات. وفي مواجهة هذه الزيادة تنهج سياسة الدولة إلى زيادة الجامعات الحكومية ليصبح لدينا بحلول عام ٢٠٢٢ خمسون جامعة تقريبا. مع إيلاء اهتمام خاص لنشر الجامعات الأهلية وفتح المزيد من الجامعات الخاصة الوطنية أو الأجنبية تحت إشراف الدولة ووفقا للدستور والقانون وبما يحقق الصالح العام. (٨٨)

وتعتبر تجربة الجامعات الوطنية الخاصة تجربة جديدة بالدراسة حيث بلغ عدد الطلبة الدارسين بها، حتى نهاية العام الدراسي ٢٠٠٣-٢٠٠٤، عدد ٢٣٥٢٨ طالبا. ويختلف عدد الطلاب لكل عصف هيئة تدريس، كأحد المؤشرات المحورية في تحديد جودة

استراتيجيتان رئيسيتان هما التوسع الكمي والتطور الكيفي في التعليم. وتشمل الاستراتيجية الأولى للتوسع في إنشاء البنية الأساسية للمؤسسات التعليمية والتجهيزات والإحلال بالإضافة إلى التوسع في تقديم الخدمات التعليمية إلى شرائح جديدة. وتشمل الاستراتيجية الثانية تطوير جودة تقديم الخدمات التعليمية عن طريق تطوير مكونات وعناصر المنظومة التعليمية من مناهج دراسية مرتبطة بحاجات المجتمع الحقيقية، وأعضاء هيئة التدريس والأنشطة التعليمية والبحثية والثقافية وعمليات التقويم والامتحانات والرعاية الصحية للطلبة.

رابعا: إدخال البعد المستقبلي في التعليم بمواجهة تحديات العولمة من تكتلات عالمية وحركة التجارة وانتقال الموارد. ويتحقق هذا الهدف بتأهيل شجلب الخريجين للتعامل مع المتغيرات العالمية وتدريبهم على النظم الذاتي والبحث عن المعلومة ومعالجة المشاكل التي تطرأ في واقع الحياة، ويتم ذلك عن طريق تغيير أساليب التدريس وأسلوب التفكير.

خامسا: انفتاح الجامعة على المجتمع واستغلال الثروة البشرية والكفاءات النادرة وكسر حالة الانعصام بين الجامعة ووحدات الإنتاج. ويتحقق ذلك عن طريق إنشاء مراكز تسويق الخدمات الجامعية التي تشمل ثلاثة أنواع من الخدمات وهي: للخدمات المباشرة مثل الخدمات القانونية والطبية، وخدمات البحث العلمي التي تستهدف تطوير وحل مشكلات الإنتاج، وخدمات التدريب. وبالإضافة إلى مراكز تسويق الخدمات يجب تشجيع الوحدات ذات الطابع الخاص ومراكز الدراسات المستقبلية في الجامعات، وأهميتها تنبع من ضرورة تطوير الفكر الجامعي لتأهيل الجامعات المصرية لأداء وظائفها ولزيادة قدراتها على منافسة الجامعات الأجنبية في المجالات الأكاديمية والبحثية. (٨٩)

ولا يمكن تحليل إمكانية انضمام مصر إلى اتفاقيات الحائس في مجال تحرير التجارة الدولية في التعليم

مصر للعلوم والتكنولوجيا إلى ٣٧%، بينما تقل نسبيا في جامعة ٦ أكتوبر إلى ٢٠%، وتقل إلى ما يقرب من النصف في جامعة أكتوبر للعلوم الحديثة والآداب لتصل إلى ١٦%، بينما تنخفض النسبة بشدة إلى ٥% فقط في جامعة مصر الدولية. (٩٠) ويعتقد الباحث أن السبب المباشر للتباين الكبير بين نسب الطلبة الأجانب في الجامعات الخاصة الأربع يرجع إلى تباين الكفاءة في التسويق الخارجي في ظل التشابه إلى حد كبير في التخصصات المتوفرة في الجامعات الأربع. ويبرز هذا المؤشر الدور المحوري الذي يلعبه التسويق في نجاح واستمرارية مؤسسات التعليم الخاص.

وقد قام الباحث بعمل إحصاء عن تخصصات الكليات والمعاهد العليا الجامعية من واقع الكتاب السنوي لوزارة التعليم العالي للعام الدراسي ٢٠٠٣-٢٠٠٤ وتم استخراج الإحصائية التالية للكليات المتكررة

الخدمات التعليمية، في الجامعات الأربع. ففي جامعة ٦ أكتوبر يتراوح العدد بين ٢١ طالب في كلية السياحة والفنادق إلى ١٩٧ طالب في كلية الصيدلة لكل عضو هيئة تدريس. وفي جامعة أكتوبر للعلوم الحديثة والآداب يتراوح العدد بين ٣٣ طالبا في كلية الحاسب الآلي إلى ٦٥ طالبا في كلية الاقتصاد والإدارة. وفي جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا يتراوح عدد الطلبة بين ١٥ في كلية اللغات والترجمة إلى ١٦٢ في كلية الصيدلة لكل عضو هيئة تدريس. وأخيرا بالنسبة لجامعة مصر الدولية يتراوح عدد الطلبة من ١٦ في كلية الأسنان إلى ١٢٣ في طب الأسنان لكل عضو هيئة تدريس. (٨٩) وينظر تحليلية مقارنة للمؤشر السابق بين الجامعات الخاصة والجامعات الحكومية نجد أن الجامعات الخاصة تقدم خدمات تعليمية أكثر جودة، فقط في حال تفوقها أيضا في المؤشرات التعليمية الأخرى، من نظيراتها الحكومية وبالتالي يجب تشجيعها على الاستمرار.

وتختلف نسب الطلبة الأجانب إلى إجمالي عدد الطلبة في الجامعات الأربعة، فتصل النسبة في جامعة

جدول (٣): الكليات والمعاهد الحكومية ذات التكرار

التكرار	تخصصات الكليات والمعاهد الحكومية
٤٠	١- مجموعة كليات التربية (تربية وتربية نوعية ورياض أطفال)
١٩	٢- التجارة (منها ٤ كليات تعليم مفتوح) بالإضافة إلى أكاديمية السادات
١٩	٣- الزراعة (منها ٢ كلية تعليم مفتوح)
١٨	٤- مجموعة كليات الهندسة (هندسة والكثرونية وبتترول وتعمدين وتخطيط إقليمي)
١٧	٥- الآداب (منها ٢ كلية تعليم مفتوح)
١٥	٦- الحقوق (منها ٣ كلية تعليم مفتوح)
١٤	٧- طب
١٣	٨- تربية رياضية
١١	٩- صيدلة
١١	١٠- تمريض
١١	١١- طب بيطري

الترتيب	تخصصات الكليات والمعاهد الحكومية
٨	١٢- حاسبات ومعلومات
٧	١٣- طب أسنان
٦	١٤- سياحة وفنادق
٤	١٥- خدمة اجتماعية
٤	١٦- فنون جميلة
٣	١٧- دار العلوم
٢	١٨- آثار
٢	١٩- الأسم
٢	٢٠- اقتصاد منزلي
٢	٢١- معهد عالي للموسيقى

ومن هذا المنطلق، يجب إعادة هيكلة التخصصات في الجامعات الحكومية إما بإدخال التخصصات الجديدة والتي يحتاجها المجتمع والاقتصاد المصري، أو إنشاء كليات ومعاهد جديدة تراعى التخصصات الدقيقة والتوجه نحو العلوم التطبيقية والتطبيقات التكنولوجية والتي تساعد الدولة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للتنمية. وتشجع المؤسسة للتسريع في مصر الجامعات الخاصة على سد جانب من تلك الثغرات في التعليم العام بالتركيز على استخدام التكنولوجيا الحديثة في العلوم التطبيقية. (٩٢)

٣-٢-١- الجامعات الأجنبية وفروعها في مصر

بالإضافة إلى ما سبق، يوجد العديد من الجامعات الأجنبية وفروعها على النحو التالي:

١- الجامعة الأمريكية بالقاهرة. وتأسست في عام ١٩١٩، وتعمل في مصر كمؤسسة ثقافية خاصة في إطار الاتفاقية الثقافية المصرية الأمريكية الموقعة في عام ١٩٦٢ ولقرار الجمهوري رقم ١٤٦ لسنة ١٩٧٦ الذي ينظم لوائحها والدرجات العلمية التي تمنحها وطرق معادلتها بالدرجات التي تمنحها الجامعات المصرية.

٢- الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل

وبوضوح الجدول السابق تشوهات هيكلية في توزيع التخصصات. فعلى سبيل المثال من غير المنطقي أن يكون عدد كليات التربية الرياضية، مع كل التقدير لدورها، أكثر من ضعف عدد كليات السياحة والفنادق، وأكثر من ثلاثة أضعاف عدد كليات الآثار مع الأخذ في الاعتبار المكالمة الزائدة لمصر في الآثار والسياحة العالمية بالإضافة إلى السعة الضخمة للخدمات الفندقية في مصر. ومن الاستنتاجات الأخرى في هذا المجال وجود تركيز كبير على التخصصات النمطية ذات التوجهات الأدبية مثل التربية والتجارة والآداب. فأكبر تكرار للكليات يتركز في مجموعة كليات التربية ويفتقر منها أعداد تزيد بشكل كبير عن حاجة سوق العمل مما يحتاج إلى إعادة نظر في التخطيط للتخصصات العلمية في مجال التعليم العالي في مصر. وبمقارنة ما سبق بتخصصات كليات ومعاهد الجامعات الأجنبية في مصر نجد أن معظمها يميل إلى التخصص غير النمطي، ويميل إلى العلوم البحتة أكثر من العلوم الأدبية. فجد تخصصات جديدة مثل علوم المسود، وتكنولوجيا الإعلام، هندسة تكنولوجيا المعلومات، والعلوم التطبيقية والفنون، كلية البيئة، كلية النقل البحري. (٩١)

ويبلغ عدد كليات الجامعة ثمان كليات وعدد الطلبة حتى مايو ٢٠٠٤ ٩٠٦ طالبا. (٩٩)

٧- جامعة لندن للاقتصاد والعلوم السياسية London School of Economics & Political Science وبدأ البرنامج الدراسي بين الجامعة والأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري في ٢٠٠٢ بعد محدود من الدارسين وهو ٢٠ طالبا. (١٠٠)

٨- للجامعة الكندية. وتأسست طبقا للقانون رقم ١٠١ لسنة ١٩٩٢ والتي أنشأتها مؤسسة الأهرام ووافق على إنشائها مجلس الجامعات الخاصة في مايو ٢٠٠٤ على أن تبدأ العمل في أكتوبر ٢٠٠٤ بثلاث كليات. وهناك اتفاق بين هذه الجامعة وخمس جامعات كندية هي ماك ماستر، وبوليتكنك، وكيبك، ودال هاوس، ولكاربيو. (١٠١)

٩- الجامعة المصرية البريطانية. وتتشأ طبقا للقانون رقم ١٠١ لسنة ١٩٩٢ بالتصاوم مع ثلاث جامعات بريطانية وتكون الدرجات العلمية معادلة للدرجة البريطانية ومعايير القبول متوافقة مع النظام التعليمي المصري ومعادلة للمعايير البريطانية.

بالإضافة إلى ما سبق، توجد العديد من البرامج المشتركة التي تقدمها جامعات أجنبية تحت مظلة مؤسسات تعليمية مصرية مثل البرامج المشتركة بين جامعة جورجيا الأمريكية وكلية التجارة جامعة القاهرة، والبرامج التي تقدمها جامعات "ماسرخت" الهولندية و"ميدل سكس" الإنجليزية و"لويس فيل" الأمريكية مع مؤسسة "ريتي" (المركز الإقليمي لتكنولوجيا المعلومات) المصرية التابع لمجلس الوزراء.

ويجب التنويه في هذا السياق إلى أن وزارة التعليم العالي قامت بإغلاق فرعين لجامعات أجنبية في القاهرة في عام ١٩٩٨ وهما فرعا جامعات "سورث إيسترن"، و"سي" الأمريكية لعدم حصولهما على تصريح بتقديم الخدمات التعليمية في مصر. وفي المقابل توجد جهود حثيثة من الحكومة

البحري. في عام ١٩٧٤ وقعت الدول العربية اتفاقية إنشاء الأكاديمية العربية للنقل البحري كمعهد إقليمي تابع لجامعة الدول العربية. وصدر القرار الجمهوري رقم ٥٣٢ لسنة ١٩٧٥ بالموافقة على الاتفاقية وإنشاء الأكاديمية في ١٩٧٥/٥/٢٩. (٩٣)

٣- جامعة منجور (للجامعة الدولية الفرنسية للتنمية الأفريقية). وتأسست في مايو ١٩٨٩ وتم افتتاحها في أكتوبر ١٩٩٠ بموجب اتفاقية مبرمة بين الجامعة وحكومة جمهورية مصر العربية. وتهدف الجامعة إلى تعزيز التعاون والترابط بين شعوب الدول الفرنكوفونية والمهتمين بقضايا القارة الأفريقية. (٩٤)

٤- الجامعة الفرنسية في مصر. وأنشئت في عام ٢٠٠٢ باتفاقية بين الحكومتين المصرية والفرنسية وبالتعاون مع السفارة الفرنسية بالقاهرة والسفارة المصرية في فرنسا. (٩٥) وأنشأت الجامعة ثلاث كليات وبلغ عدد الطلبة المسجلين في تلك الكليات حتى شهر مايو ٢٠٠٤ ١١٢٧ طالبا. (٩٦)

٥- جامعة نيو برونزويك New Brunswick الكندية. وهي جامعة عالمية التوجه وتعمل في مصر منذ عام ١٩٩٨ بالتعاون مع أكاديمية السادات للعلوم الإدارية بحيث يحصل الخريج على شهادتين من الجامعة الكندية وأكاديمية السادات معا. (٩٧)

٦- الجامعة الألمانية في القاهرة. وأنشئت في عام ٢٠٠٢ بالتعاون مع جامعتي ULM وStuttgart على الأيسر التالية:

* يتم وضع البرامج الأكاديمية بحيث تتم الموافقة عليها من الثلاث جامعات لتتضمن مع المتطلبات المصرية والألمانية في منح الدرجات العلمية.

* يسمح بإصدار شهادات معادلة للخريجين من جامعتي ULM وStuttgart طبقا للقوانين السارية في كلتا الدولتين.

* تقدم جامعتا ULM وStuttgart المساعدات الفنية من أساتذة وخبراء إلى الجامعة الألمانية. (٩٨)

الأول من سلسلة من الاتفاقات في منطقة الخليج العربي بحيث يليه اتفاقية سيتم إبرامها في نفس العام مع الجامعة الأمريكية بالشارقة، دولة الإمارات العربية المتحدة.

٣-٢- إجراءات إنشاء الجامعات الخاصة

والأجنبية

طبقاً للاتحة التنفيذية للقانون رقم ١٠١ لسنة ١٩٩٢ بشأن إنشاء الجامعات الخاصة تبدأ الإجراءات بتقديم وكيل المؤسسات طلباً إلى وزير التعليم مبنياً به مجموعة من البيانات الخاصة بأسماء المؤسسين والمدير الذاتية لكل منهم، والإمكانات البشرية والمادية المتاحة للجامعة على أن تكون أغلبية رأس المال مملوكة لمصريين ولا يقل رأس المال المودع بأحد البنوك لحساب الجامعة عن ثلث الأموال المستثمرة، والكيانات والأقسام والوحدات البحثية التي تتكون منها الجامعة وأعداد الدارسين في كل منها، وبيانات فنية عن الدرجات العلمية والشهادات والدبلومات التي تمنحها الجامعة ونظم وأساليب مناهج الدراسة والامتحانات، وخطط التعاون مع الجامعات المصرية والأجنبية، ودراسة تفصيلية تتناول موقع ومقر الجامعة ومدى ملائمتها للأنشطة التعليمية. والخطوة الثانية هي عرض الوزير المختص الطلب على مجلس الجامعات الخاص لدراسته بالبيت فيه بالموافقة من حيث المبدأ أو رفضه. وتولى وزارة التعليم العالي إبلاغ وكيل المؤسسات بالقرار. والخطوة الثالثة تنص على أن يقدم وكيل المؤسسات، خلال ستة أشهر من إيلائه بقبول طلبه من حيث المبدأ، بالمستندات والبيانات التالية:

١- المشروع الابتدائي، مرفق بها الرسوم التفصيلية للهندسة، للمنشآت الجامعية وأجهزتها ومرفقها، على أن تكون تلك المنشآت والأجهزة متسابة مع أعداد الطلاب وعلى مستوى عال من الحداثة والكفاءة.

٢- أسماء المرشحين لرئاسة وعضوية مجلس

المصرية وبعض فروع الجامعات الأجنبية لإنشاء جامعات مصرية أو فروع للجامعات في الخارج. المثال للرائد في هذا المجال هو إقرار مجلس الشعب المصري في يونيو ٢٠٠٤ إنشاء جامعة تور مبارك للتقافة الإسلامية في كازاخستان حيث تضمنت الاتفاقية أن تقوم الحكومة المصرية ببناء وتجهيز الجامعة على نفقتها وتقوم برسالتها تحت إشراف جامعة الأزهر. وتعتبر الجامعة مؤسسة تعليمية غير حكومية غير هادفة للربح لها شخصيتها القانونية، على أن تكون جميع ممتلكاتها ملكاً لجمهورية كازاخستان. ويتم تمويل أعمال الجامعة عن طريق الطرفين، بأن يتكفل الطرف المصري برواتب أعضاء هيئة التدريس والعاملين المعيّنين من قبله، كما يتكفل الطرف الكازاخستاني برواتب المعيّنين من قبله مع دفع تكاليف استئصال المرافق وصيانة المباني. ويعين الطرفان مجلس أمناء لتأمين الإشراف على الجامعة بوضع لائحة الجامعة وفقاً للقوانين المعمول بها في كل من الدولتين، كما يحدد مجلس الأمناء ويقر مناهج التدريس وبرامجها وقواعد منح الشهادات وقواعد معادلاتها طبقاً للمعايير السائدة في كازاخستان، على أن تكون اللغة العربية هي لغة الدراسة بالجامعة. ويشكل مجلس الأمناء من الطرفين، كما يعين مجلس الأمناء رئيس الجامعة ونائنه بحيث يكون رئيس الجامعة مصري الجنسية. المثال الثاني يوضح نشاط لأحد الجامعات الأجنبية في مصر بإنشاء مقر لها خارج مصر. فتم الاتفاق في يونيو عام ٢٠٠٤ بين الجامعة الأمريكية بالقاهرة والجامعة الخليجية بالبحرين بإنشاء مركز للتدريب والاستشارات التخصصية تابع للجامعة الأمريكية في الحامدة الخليجية. يوفر المركز مجموعة من الخدمات الهندسية والإدارية رفيعة المستوى إلى جانب أنشطة الإرشاد والتوجيه في مجالات صناعة النفط والبتروكيماويات وصناعة المعادن وتوليد الطاقة والمقاولين وإدارة المشروعات. ويعتبر هذا الاتفاق

من أداء دورهم الرقابي بتكليفهم من الإطلاع على جميع المستندات المتعلقة بالعملية التعليمية بالجامعة. ثالثاً: يناقش مجلس الجامعات الخاصة تقارير مستشاري الوزير في نهاية كل فصل دراسي في مجالات نشاط الجامعة من حيث نظم القبول والدراسة والامتحانات وهيئة التدريس.

رابعاً: يعطى القانون للوزير المختص، بعد العرض على مجلس الجامعات الخاصة، سلطة غلق الجامعة الخاصة أو أي من وحداتها في حال بدء الدراسة قبل صدور التصريح بذلك.

خامساً: وفي حال وقوع مخالفات لأحكام القانون أو لائحة القانون أو قرارات المجلس، يحق للمجلس - بعد إذار الجامعة ومنحها مهلة لثلاثي أسباب المخالفة- اقتراح إيقاف القبول بالجامعة أو إهدى وحداتها الأكاديمية أو البحثية من العام الجامعي اللاحق لصدوره على وزير التعليم العالي تمهيداً لصدور قرار بذلك.(١٠٣)

وبمقارنة الإجراءات التي ينظمها القانون المصري بالمقارنة بالإجراءات المناظرة التي تتخذها إسرائيل وهونج كونج وماليزيا، نجد أن الحالة المصرية تظهر تشدداً أكبر ووجود ضمانات لجودة العملية التعليمية لوجود الحيد من الهيئات والمؤسسات تتكامل أنشطتها في عملية الترخيص. ويتضح من العرض السابق الإجراءات المشددة التي ينظمها القانون للتخصيص بإنشاء الجامعات الخاصة وفروع الجامعات الأجنبية وهي تعكس سياسات وزارة التعليم العالي المتشددة لحماية هذا القطاع الحيوي من قطاعات الأمن القومي لمصر والذي يمثل أحد محددات التنمية المستقبلية لمصر. وتتكامل أنشطة وزارة التعليم العالي مع السلطة التشريعية المعثلة في مجلسي الشعب والشورى مع مجلس الجامعات الخاصة مع لجان متخصصة مشكلة من خبراء في كل المجالات المرتبطة بالتعليم مما يصعب معه الترخيص بإنشاء مؤسسات تعليمية لا

الأمناء الأول من المؤسسين وكبار الطماء والأساتذة المتخصصين والشخصيات العامة، والمؤهلات والسيره الذاتية لكل منهم، وأسماء مراقبين للصفحات تختارهم الجامعة.

٣- تعهد من وكيل المؤسسين بنقل ملكية العقارات الخاصة بالجامعة فور صدور قرار إنشائها.

والخطوة الرابعة تتطلب أن يشكل مجلس الجامعات الخاصة لجنة فنية من أساتذة الجامعات ذوي الخبرة في شئون التعليم الجامعي والشئون الهندسية والمالية لفحص جميع البيانات والدراسات والمستندات المقدمة من وكيل المؤسسين. والخطوة الخامسة هي إخطار المجلس لوكيل المؤسسين بملاحظاته لاستكمال المتطلبات التي أوصت بها اللجنة الفنية. الخطوة السادسة يرفع المجلس توصياته إلى الوزير المختص لاتخاذ ما يلزم من الإجراءات القانونية لاستصدار قرار رئيس الجمهورية بإنشاء الجامعة. والخطوة السابعة يشكل المجلس لجنة لمعاينة منشآت ومرافق ووحدات الجامعة الأكاديمية والبحثية للتحقق من كفايتها وصلاحياتها لحسن أداء أنشطتها، ومن توفر المقومات البشرية اللازمة وخاصة أعضاء هيئة التدريس المعينين بالجامعة، مع مراعاة النسب الواردة باللائحة في هذا المجال. الخطوة الأخيرة تشمل تصريح الوزير المختص ببدء الدراسة في الجامعة الخاصة بناء على الموافقة النهائية من مجلس الجامعات الخاصة.(١٠٤)

ولا يمكن إغفال الدور المكمل الذي تقوم به المؤسسات الحكومية في الرقابة على أداء الجامعات الخاصة على النحو التالي:

أولاً: يتولى مستشارو الجامعات الخاصة، المعنون لوزير التعليم العالي، متابعة تنفيذ قرارات مجلس الجامعات الخاصة، ويقومون بإخطار الوزير بأية مخالفات خاصة بأحكام القانون أو مخالفات تتعلق بنظمها أو بقرارات المجلس.

ثانياً: على الجامعات الخاصة تمكين الممثلين

تتوافر بها المقومات الضرورية لتقديم خدمات تعليمية بجودة عالية وضمان الاستمرارية.

٣-٤- أنماط التجارة في الخدمات التعليمية في مصر

وتطبق أنماط التجارة في الخدمات التعليمية التي نصت عليها اتفاقية الجاتس نجد أن الأنماط الأربعة متوفرة في مصر على النحو التالي:

أولاً: التواجد التجاري: ويتوفر هذا النمط بكثافة في مصر حيث توجد العديد من مقر المؤسسات التعليمية أو فروع في مصر لتقديم أنشطة تعليمية أو بحثية مثل الجامعات الأمريكية والألمانية والفرنسية. ويتم عقد اتفاقيات تولمة بين جامعات حكومية وجامعات أجنبية لتقديم برامج مشتركة مثل الاتفاقيات التي وقعتها جامعات القاهرة وعين شمس وأكاديمية السادات مع جامعات أمريكية وفرنسية وكندية، بالإضافة إلى الاتفاقيات التي وقعتها بعض الجامعات الخاصة المصرية مع جامعات أجنبية. للصورة الثالثة هي الاتفاق مع مؤسسات تعليمية محلية لتقديم برامج دراسية أجنبية بالتريخيص من جامعات أجنبية مثل الاتفاق بين مؤسسة RITI التابعة لمجلس الوزراء بتقديم ثلاثة برامج من جامعات أمريكية (لويس فيل) وهولندية (ماسترخت) وبريطانية (ميدل سكس) للدراسات العليا في مصر منذ منتصف التسعينات.

ثانياً: الاستهلاك خارج حدود الدولة: ويقوم هذا النمط على انتقال الدارسين والباحثين المصريين إلى أراضى دول أخرى لتلقى الخدمات التعليمية حيث يمكن أن يكونوا موفدين من الدولة، أو على نفقتهم الخاصة، أو ممولين عن طريق منح ثنائية (من دولة معينة إلى مصر) أو متعددة الأطراف (من الاتحاد الأوروبي أو الأمم المتحدة) إلى دول أجنبية للحصول على درجات علمية أو حضور مؤتمرات علمية لتعمية مهاراتهم أو لاكتساب علم في مجال معين.

ثالثاً: التواجد المؤقت للأشخاص الطبيعيين: ويتم

طبقاً لهذا النمط لانتقال أعضاء هيئة التدريس والخبراء الأجانب بصفتهم للشخصية إلى مصر لتقديم خدمات تعليمية أو استشارية في مؤسسات تعليمية مصر لتقديم خدمات في مجال التواجد التجاري.

رابعاً: لانتقال للخدمات عبر الحدود: وانتشرت هذه الصورة في مصر بحيث شكلت ظاهرة في السنوات الخمس الأخيرة مثل الدراسة عن طريق المراسلة بين الدارس وجامعات أجنبية Virtual Universities تعلن عن نفسها عن طريق الصحف، ويتم طبقاً لهذه الطريقة تكليف الدارسين بعمل بعض البحوث، وفي أحيان أخرى يتم عقد امتحانات في نهاية فترة الدراسة في مصر أو في الخارج للحصول على الدرجة العلمية. ويتم التواصل بين الجامعات التكنولوجية الأجنبية والدارسين في مصر عن طريق شبكة البريد الإلكتروني أو المراسلة، أو عن طريق الأقمار الصناعية، أو استخدام شرائط الفيديو. ويحاول المجلس الأعلى للجامعات المصرية ووزارة التعليم العالي الحد من تلك الظاهرة عن طريق توعية المواطنين أن نسبة عالية من تلك الجامعات تقدم جودة تعليمية منخفضة مما دفع بالمجلس إلى عدم الاعتراف بمؤهلاتها العلمية.

٣-٥- دراسات سابقة في مجال تحرير التجارة في الخدمات التعليمية في مصر

تم عمل دراسة في صورة رسالة علمية للحصول على درجة الماجستير من جامعة هولندية لدراسة جدوى توقيع مصر على التزامات في مجال تحرير التجارة في الخدمات التعليمية في إطار اتفاقيات الجاتس (١٩٩٤) وكان الجزء الأكبر من تلك الدراسة بحث ميداني يهدف إلى استطلاع رأى العديد من الأكاديميين والعاملين في حقل الجامعات الخاصة والحكومية وطلبة الجامعات الخاصة وفروع الجامعات الأجنبية في مصر في هذا الموضوع. وحلصت الباحثة إلى العديد من الاستنتاجات على النحو التالي:

الجامعات الحكومية في مجال التمويل حيث تقدم الحكومة تمويلا لكافة أنشطة الجامعات الحكومية بموازنة ضخمة تنقل من كاهل الحكومة وتعتبر عبئا ضخما على الموازنة العامة للدولة بشكل يستحيل معه مضاعفة تلك الأعباء.

رابعاً: أظهرت استجابة أفراد العينة أن معظم الاستجابات أظهرت أن المناهج الدراسية في الجامعات الحكومية لا تغطي الاحتياجات العلمية والتخصصية للخريجين بالإضافة إلى التباين الكبير للمناهج الدراسية في الجامعات. وأعرب معظم أعضاء العينة عن أن تحرير الخدمات التعليمية سيكون له أثر إيجابي كبير على تحديث المقررات والمناهج الدراسية بصورة مستمرة نتيجة للتفاعل المستمر مع الجامعات الأجنبية.

خامساً: أظهرت الاستجابات إجماعاً على حقيقة التباين الكبير في جودة وكفاءة البنية التحتية وإمكانات (المباني والمكتبات والمعامل ومسابقات الفصول الدراسية والمساعدات المسبوعة والمرئية) الجامعات العامة والخاصة مما ينعكس على التباين في جودة تقديم الخدمات التعليمية والبحثية وأنشطة الجامعات، مما يعنى عدم الالتزام بوجود معايير وطنية موحدة للبنية التحتية والتسهيلات التي تستخدمها الجامعات في أداء وظائفها.

سادساً: أظهرت الدراسة الميدانية والأسئلة الموجهة إلى أعضاء هيئات التدريس والمسؤولين في الجامعات الخاصة أنه لا توجد تشريعات أو لوائح تحكم أو تقنن أشكال التعاون بين الجامعات، عامة أو خاصة، وللجامعات الأجنبية ما عدا وجود شرطين إجرائيين هما:

١- أن يهدف هذا التعاون إلى تنمية الخدمات العلمية والتعليمية.

٢- ألا يتعارض هذا التعاون مع القوانين المعمول بها في مصر وخارج مصر مثل الالتزام بعدم سفر الأساتذة المصريين في الجامعات العامة إلا بإذن أثناء

أولاً: يجب إدخال العديد من الإصلاحات في مجالات إدارة التعليم العالي:

١- ترشيد مجانية التعليم وقصرها على الطلبة المتفوقين على أن يتم حصول مصروفات بصورة متساوية عكسياً مع أداء الطلبة الدراسي في الثانوية العامة وفي الدراسة الجامعية. الإصلاح التوسيلي سيكون له أثر إيجابي على رفع جودة التعليم، وبالتالي على قدرة الجامعات الحكومية على التنافس مع الجامعات الأجنبية.

٢- تبسيط إجراءات إنشاء الجامعات الخاصة والأجنبية وذلك بتعديل قانون ١٠١ لعام ١٩٩٢ مما يشجع إنشاء الجامعات الخاصة والأجنبية لرفع درجة التنافس بين الجامعات مما ينعكس على رفع جودة تقديم الخدمات التعليمية.

٣- إلغاء شرط أن تكون غالبية رأس المال (٥١%) على الأقل (ملوكة لمصريين) وذلك لتشجيع الجامعات الأجنبية على تقديم خدماتها في مصر.

ثانياً: أكد جميع أعضاء عينة البحث أن هناك تبايناً كبيراً بين جودة الخدمات التعليمية التي تقدمها الجامعات في مصر سواء في الجامعات العامة أو الخاصة أو الأجنبية وذلك لعدم وجود معايير جودة عامة تلزم بها الجامعات، أي أن لكل جامعة معاييرها ومقاييسها الخاصة للجودة. وأشار البحث الميداني إلى وجود علاقة عكسية بين عدد الطلبة في الجامعات ومستوى جودة التعليم وضربت الباحثة مثالا مقارناً بين مستوى التعليم في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة القاهرة -، التي لا يزيد عدد طلبتها عن ١٥٠٠ طالب، ومستوى التعليم في باقي الكليات في ذات الجامعة.

ثالثاً: أعرب كل أعضاء العينة عن أن تطبيق اتفاقية الجاتس في هذا المجال سيهدد هيكل التمويل العام لقطاع التعليم في مصر، وذلك لاستحالة التزام مصر بمعايير الجامعات الأجنبية والخاصة مع

للتزامات في هذا المجال، والذي يعتبر في رأى الباحث من قبل الأمر الحتمي في المستقبل المنظور. ويعود تحييد الباحث لضمضم مصر إلى الاتفاقية في هذا المجال الحيوي إلى العرايا التي ستعود على مصر، في ظل عدم قدرة المؤسسات الجامعية الحكومية على استيعاب الأعداد الكبيرة من الدارسين في الحاضر وتفاقم المشكلة مستقبلا مع الأخذ في الاعتبار المشكلات التي يعاني منها هذا القطاع، وهي كالتالي:

١- تحسين فرص اتصال مؤسسات التعليم الجامعي بالعالم الخارجي مما يتيح قرا كبيرا من التفاعل الذي يفرز جودة أعلى في مخرجات ونسائج العملية التعليمية.

٢- التركيز على مفهوم الجامعات التكنولوجية لتمنح تخصصات نوعية تكنولوجية غير متكررة بالجامعات المصرية، ويتأتى ذلك بالبعد عن النمطية والاهتمام بالتخصصات الحديثة مثل المواد الجديدة والمركبة، ومصادر الطاقة الجديدة والمتجددة، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، واستخدام الحاسبات في التصميم والتصنيع والإدارة. (١٠٥)

٣- في ظل الحاجة إلى توفر أعداد كبيرة من أعضاء هيئة التدريس بمواصفات خاصة، يمكن توفير الإمكانيات اللازمة من أعضاء هيئة التدريس دون التأثير على الإمكانيات الخاصة للجامعات المصرية.

٤- تنمية القدرات الابتكارية والقدرة على خلق المعرفة والاستفادة من أسسها في حل مشكلات المجتمع والاقتصاد المصري والاستجابة لاحتياجات المجتمع في التغيير والتطوير. (١٠٦) ويمكن تحقيق ذلك من خلال تضمين جميع المناهج والبرامج في مراحلها المختلفة قرا كليا من التطبيقات العملية اللازمة لاكتساب المهارات الخاصة بالتقنيات الحديثة، إضافة إلى التخصص العام والتخصص الدقيق.

٥- تحسين جودة التجهيزات والموارد المساندة

العام الدراسي وكذلك الالتزام بإجراءات استخراج تأشيرات السفر للدول الأجنبية. ولظهرت الدراسة مساندة كل أفراد العينة لاتفاقيات التعاون التي تؤدي إلى الانفتاح على نظم تعليمية أخرى ما انعكس على تطوير المقررات الدراسية وتقنيات التعليم وعلى جودة الخدمات التعليمية والبحثية بشكل عام.

الختام

تخلص الدراسة إلى الخروج بعدة ملاحظات استنتاجية يمكن على أساسها بناء خريطة إدارية لتحرير التجارة في الخدمات التعليمية في مصر: أولا: النظرة التحليلية لتاريخ وملازمات إنشاء الجامعات الأجنبية في مصر نجد أن معظمها أنشئ في الأصل لاعتبارات سياسية بتوجهات أفريقية وعربية ومع قوى سياسية إقليمية مثل الولايات المتحدة وفرنسا وألمانيا وفرنسا وكندا. وبالإضافة إلى ما سبق فإن معظم الجامعات الأجنبية التي أنشئت لم تنشأ طبقا لبروتوكولات موحدة، بل إن الاتفاقيات متباينة من حيث الشروط والقواعد وأسلوب تقديم المساعدات الفنية. ويستلزم ذلك إعادة النظر في نظام لترخيص للجامعات الأجنبية بحيث يكون هناك نمط موحد وشروط موحدة للترخيص لها بالعمل في مصر

ثانيا: يستتج من العرض الخاص بصور تحرير التجارة الدولية في خدمات التعليم أن مصر رغم عدم توقيعها على أي التزامات في اتفاقية الجاتس في مجال التجارة في الخدمات التعليمية، إلا أن جميع صور تحرير التجارة في الخدمات متوفرة في مصر. ويرى الباحث أن مصر يجب عليها الاستفادة من مزايا الاتفاقية بأن توقع على الالتزامات التي لا تخل بالميادة الوطنية أو حقوق المواطنين في الحصول على الخدمات التعليمية.

ثالثا: انضمام مصر لاتفاقية الجاتس في مجال تحرير التجارة الدولية في الخدمات التعليمية هو أمر واقع وإن لم يأخذ الشكل الرسمي بتوقيع مصر على

وأن يوفروا للشريك المصري فرصة للتعرف عن قرب على تقنياتهم الحديثة أو على المعلومات وقنوات النشاط الخاصة بهم.

٢- التمهيد بإصدار التراخيص والموافقات خلال مدة معقولة للمؤسسات الأجنبية الراغبة في تقديم الخدمات التطويرية في مجال التعليم الجامعي والعالي في مصر

سادسا: يجب على الحكومة المصرية بمؤسساتها التشريعية والتنفيذية والقضائية إدخال بعض التعديلات على بعض السياسات والتشريعات واللوائح والقواعد السارية لضمان التنفيذ الفعال لاتفاقيات الجاس في مجال التطعيم العالي، ويقترح الباحث إدخال التعديلات التالية كاملة لما يمكن أن يطبق في هذا المجال:

١- إصدار قانون جديد له صفة الاستقرار، خاص بتقنين للكيانات التعليمية الأجنبية في مصر وتنظيم عملها ويعكس السياسات التعليمية والتزامات مصر في الاتفاقية. وسبب المطالبة بسن هذا القانون الحاجة إلى توحيد وتنميط البيانات الترخيص للمؤسسات الأجنبية بالعمل في مصر بحيث لا تتأثر باعتبارات سياسية لا تخضع لاعتبارات الكفاءة والفعالية التي تهدف لتحقيق السياسات التعليمية العامة.

٢- أن تكون الجهة الوحيدة للترخيص ومتابعة أنشطة الجامعات الأجنبية هي جهة متخصصة وهي مجلس الجامعات الخاصة بحيث لا تنفصل عملية إصدار التراخيص ومعالجة الشهادات الأجنبية عن عملية الرقابة والمتابعة لأنها عمليات متكاملة بطبيعتها.

٣- عمل معايير موحدة ومعلنة مسبقا لقياس جودة العملية التعليمية ومكوناتها مبنية على مؤشرات لكفاءة قابلة للقياس. وأن يتم الترخيص للجامعات الأجنبية طبقا للاحتياجات الحقيقية ولتحقيق الأهداف التنموية القومية.

٤- أن تقوم الدولة بدور ايجابي وفعال في حماية لادرسين في المؤسسات التعليمية الأجنبية في مصر أو

للمؤسسات الجامعية من مكاتب ومختبرات وورش صنية ومعامل جلبب إلى تناسب المهام المستحدثة للجامعات.

رابعا: يمكن لمصر الاستفادة من خبرات الدول الأخرى التي سبقها في تحرير التجارة في التعليم المالي بالأخذ في الاعتبار الأبعاد التالية:

١- تقنين آليات العمل في تنظيم عمل المؤسسات التعليمية الأجنبية في مصر والقواعد والإجراءات المنظمة لها، بالإضافة إلى الالتزام الصارم باستقرار العمل بالقوانين الأصلية المنظمة للتعليم الخاص وعدم إدخال تعديلات عديدة عليها أو إلغائها مما يعطى استقرارا واحتراما لتلك القوانين.

٢- التوازن الدقيق بين متطلبات التحديث والحفاظ على الهوية الوطنية المصرية.

٣- ضمان وجود الشفافية في التعامل مع المؤسسات التعليمية الأجنبية بعمل قاعدة بيانات شاملة ومحدثة عن المؤسسات الأجنبية العاملة في مصر والبرامج الدراسية التي تقدمها لتيسير عملية الاختيار لمن يرغب في الدراسة في تلك المؤسسات.

٤- مراجعة كل مقرر دراسي على حدة في كل برنامج تعليمي للتأكد من موائمة للبيئة الاجتماعية والثقافية والسياسية المصرية بالإضافة إلى وجود متطلبات معينة لمعادلة الشهادات الأجنبية بنظرائها المصريين مثل إعادة الخريجين المصريين للغة العربية.

خامسا: يقترح أن تستغل مصر الحقوق التي تكفلها اتفاقيات الجاس للدول الأعضاء بالانضمام الدول بالتوقيع على الالتزامات التي تحقق الحماية الكاملة لمصالحها الوطنية. ويجب على مصر مراعاة الجوانب التالية عند توقيع الاتفاقيات:

١- عند التمهيد بتحرير قطاع التعليم العالي في مصر، يجب أن يكون الالتزام مشروطا بأن نلتزم المؤسسات التعليمية الأجنبية بإنشاء مشاريع مشتركة

determine whether Egypt Should make a commitment for its higher education in GATS. Unpublished Thesis. Maastricht School of Management. The Netherlands. April 2003. pp. 3-8.

٤- د. جهاد عبد الملك عودة و د. ماجد رضا بطرس. العلاقات الدولية والصراع الدولي. مطبعة النقبى. القاهرة. ٢٠٠٤. ص ٣٢١-٣٢٢.

و د. محمد سيد أبو علمود و د. السيد عمر. الأساس في علم السياسة. الشنهي للطباعة والنشر. الإسكندرية. ٢٠٠٣. ص ٣٢٨-٣٣٤.

٥- د. حسن عبيد. الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات. أوراق اقتصادية يصدرها مركز البحوث والدراسات الاقتصادية والمالية. جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية. القاهرة. العدد ٢٠. نوفمبر ٢٠٠٢. ص ١-٢.

٦- للنظام التجاري العالمي، مركز التجارة الدولية، أمانة الكومنولث، جنيف. ١٩٩٩. ص ١٨٧.

٧- Susan Robertson. GATS & Education. Comparative Education Review. Nov. 2002. p. 480.

٨- إطار اتفاقية الجاتس. المادة ٢٤. منظمة التجارة العالمية. جنيف. ١٩٩٥.

٩- فضل على مثنى. الآثار المحتملة لمنظمة التجارة العالمية على التجارة الخارجية والدول النامية. القاهرة. مكتبة مدبولي. ٢٠٠٠. ص ٩٥-٩٧.

10- J. R. Shackleton. Free Your Minds to see Benefits of Free Trade. The Higher Education Supplement. Jan. 2, 2004, No. 1621. P. 10.

11- Vijender Sharma. WTO, GATS and future Of Higher Education in India. People's Democracy. Vol. X No. 6, 3003. p. 2.

12- Rupa Chanda. Social Services and the GATS. World Development. Vol. 31, No. 12, Dec. 2003. p. 1997.

13- Mitsuo Matsushita and others. The World Trade Organization. Oxford University Press. New York, 2003. p. 240.

الخارج بمراعاة الشفافية في إنشاء وتحديث قواعد البيانات عن تلك المؤسسات التعليمية وتصنيف تلك المؤسسات طبقاً لمؤشرات الجودة.

٥- يقترح أحد أعضاء وفد مصر في المفاوضات مع منظمة التجارة العالمية إجراء تعديلات على القانون رقم ١٦١ لسنة ١٩٩٨ في شأن حماية الاقتصاد الوطني من الممارسات الضارة في التجارة والذي يطبق على تجارة الملح (الدعم والاعراق والإجراءات التعويضية) بحيث يتمتع في مجال التطبيق على تجارة الخدمات وفقاً للطبعة الخاصة بها. (١٠٧)

٦- إلغاء شرط أن تكون غالبية رأس المال (٥١%) على الأقل (مملوكة لمصريين وذلك لتشجيع الجامعات الأجنبية على تقديم خدماتها في مصر، وهو المطلوب الذي طلبته منظمة التجارة العالمية من مصر وعليه تم تصنيف مصر في المجموعة الثانية من الدول الأكثر تيسيراً في التجارة الدولية في الخدمات التعليمية .

٧- عدم فرض قيود على التمويل الأجنبي إلى مصر أو المدفوعات الدولية منها.

سابعاً: يجب على مصر استغلال المزايا النسبية التنافسية المتاحة لها كدولة رائدة في مجال التعليم العالي في المنطقة العربية بالإضافة إلى المزايا التي تسمح بها اتفاقية الجاتس لتصدير الخدمات التعليمية إلى الدول العربية في الأنماط الأربعة والقطاعات التعليمية الفرعية الخمسة، خاصة أن بعض الدول العربية قد وقع عليها بالفعل (مثل الأردن وسلطنة عمان) والبعض الآخر (مثل العديد من الدول الخليجية) في مرحلة المفاوضات النهائية.

الهوامش

1- Dirk Van Damme. Higher Education in The Age of Globalization. UNESCO Expert Meeting. Paris, 10-11 September 2001. pp. 1-2

٢- د. حسين كامل بهاء الدين. الوطنية في عالم بلا هوية. دار المعارف. القاهرة. ٢٠٠٠. ص ١٤١-١٤٤.

3- Mary Osoff. A proposal To

34- The weapons . *New Internationalist*, April. 2003. p. 22.

٣٥- النظام التجاري العالمي. مرجع سابق. ص

١٩٣-١٩٢.

٣٦- إطار اتفاقية الجاتس. مرجع سابق. المادة

١٩.

٣٧- النظام التجاري العالمي. مرجع سابق. ص

١٩٧.

38- Ruth Flower. Education as Commodity. *Academe*. vol. 89, Issue 4, July/Aug 2003. p 69.

39-Mathew W. Phillips and C.W. Stahl. International Trade In Higher Education services in The Asia Pacific region: Trends and issues. 9th Annual Meeting Pacific Economic Cooperation Council (PECC). 21-22 October 2000. Hualien , Chinese Taipei. P. 22.

40- Sheena Hanley and Ulf Frederickson. op. cit., pp. 98-99.

41- Ruth Flower. op. cit., p. 69.

42- Mathew W. Phillips and C.W. Stahl. op. cit., p. 6.

43- Lindsay Johnson. How does the GATS affect Canadian libraries? *Felicitier*. Issue 6, 2002. p. 265.

44- Trade in Education Services Under WTO Regime. *Economic Philosophy*. 12/5/2002. p.8.

45- O E C D. Current Commitments Under the GATS in Educational Services. Paris. June 2002. pp. 12- 13.

46- World Trade Organization. *Education International GATS Update*. December 16, 2002. Geneva. Pp 3-7

47- Dirk Van Damme. op. cit., pp. 2-3.

48- Monique Fouilhoux. What GATS Means to Higher Education?. *Education International Quarterly Magazine* March 2002. P. 6.

49- Rupa Chanda. op. cit., pp. 1998-2002.

50- B. Hoekman. Assessing the GATS. *World Bank Discussion paper 307*. Washington D.C. World Bank. p. 345.

51- Grant Mc Burnie and Christopher

١٤- النظام التجاري العالمي. مرجع سابق. ص

١٩٥.

١٥- ماجدة شاهين. تقييم تحرير تجارة الخدمات

من منظور الدول النامية. *النهضة*. كلية الاقتصاد والعلوم السياسية. العدد الرابع، يوليو ٢٠٠٠. ص

٩٣-٩١.

16- Mitsuo Matsushita and others. op. cit., pp. 230-231.

17- Sheena Hanley and Ulf Frederickson. Effects of the GATS on the Education Systems in Europe. *Education Review*. Vol. 16 No. 2, Feb. 2003. p. 97.

18- Vijender Sharma. op. cit., p. 2

19- Rupa Chanda. op. cit., p. 1997.

20- Mitsuo Matsushita and others. op. cit., pp. 228-230.

21- J. R. Shackleton. op. cit., p. 10.

22- Measuring Affecting Trade and Investment in Education Services in the Asia-Pacific Region. Asia-Pacific Economic Cooperation. Singapore 2000. pp. 9-11.

٢٣- إطار اتفاقية الجاتس. مرجع سابق. المادة ٢.

24- Mitsuo Matsushita and others. op. cit., Pp. 244-245.

٢٥- د. حسن عبيد. مرجع سابق. ص ٨.

26- Susan Robertson. op. cit., pp. 472-476.

٢٧- النظام التجاري العالمي. مرجع سابق. ص

١٨٩-١٨٨.

٢٨- إطار اتفاقية الجاتس. مرجع سابق. للمواد

٤٣.

٢٩- إطار اتفاقية الجاتس. مرجع سابق. المادة ٧.

٣٠- إطار اتفاقية الجاتس. مرجع سابق. المادة ٨.

31- GATS goes to school. *New Internationalist*, Sep. 2002. p. 22.

32- Business Guide to the Uruguay Round, International Trade Center, UNCTAD/WTO (ITC), Geneva, 1995. P. 261.

33- Mitsuo Matsushita and others. op. cit., pp. 231-232.

75- Grant Mc Burnie and Christopher Ziguras. Op. cit., p. 99.

76- Mary Osoff. op. cit., p. 23.

77- Editorial Comment. National Observer. GATS: Another Detraction From Australia's Sovereignty. Spring 2002. pp. 6-8.

78- Geoff Maslen. Unions Fear Trade Deals. The Higher Education Supplement. Feb. 20, 2004, No. 1628. P. 14.

79- Grant Mc Burnie and Christopher Ziguras. Op. cit., pp. 96-98.

٨٠- د. علي شفيق. مجلس التعاون الخليجي من منظور العلاقات الدولية. دار النهضة العربية. بيروت. ١٩٨٩. ص ٦٥-٦٨.

81- Mona Ashour. The Gulf Cooperation Council and the WTO. Al Tamimi & Company. 16/12/2002. pp. 1-5.

82- O E C D. Current Commitments Under the GATS in Educational Services. op. cit., pp. 11-19.

٨٣- بيان د. مفيد شهاب. وزير التعليم العالي والدولة للبحث العلمي أمام مجلس الشعب بجلسته بتاريخ ٤/٦/٢٠٠٤.

٨٤- د. عبد الله بركات. تقرير عن الجامعات الخاصة. مايو ٢٠٠٤. ص ٢.

٨٥- د. حسن حسين البيلال وأخريين. مبارك والتعليم. قطاع الكتب. وزارة التربية والتعليم. القاهرة. ٢٠٠١. ص ٣٠.

٨٦- د. حسين كامل بهاء الدين. التعليم والمستقبل. دار المعارف. القاهرة. ١٩٩٧. ص ١٤٩-١٥٦.

٨٧- قام الباحث بعمل إحصائية عن الكليات والمعاهد العليا الحكومية ووجدتها في نهاية عام ٢٠٠٣ أنها أصبحت ١٨١ كلية ومعهد حكومي.

٨٨- مجلس الثورى دور الانقذاد العادي الثالث والعشرون - لجنة التعليم والبحث العلمي والشباب. محضر اجتماع اللجنة السابع عن موضوع تطوير التعليم الجامعي وتقييم تجربة الجامعات الخاصة في مصر. القاهرة، ٢٣/١٢/٢٠٠٢، ص ١٢٨.

Ziguras. GATS. Higher Education. Vol. 42, Kluwer Academic Publishers. 2001. p.88.

52- John Martin. Trade in Educational Services: Trends and Emerging Issues. OECD/Japan seminar Tokyo, 5-6 June 2001. pp. 6-7.

53- Sheena Hanley and Ulf Frederickson. op. cit., p. 102.

54- O E C D. Current Commitments Under the GATS in Educational Services. Op. cit., p. 20.

55- Rupa Chanda. op. cit., pp. 2002-2005.

56- Lura Slaya and others. Attitudes About International Education Since September 11. Public Opinion Poll. September 2002. pp 1-7.

57- Summary of Proposals From WTO Members, GATS 2000, World Trade Organization, Geneva. May 2001. P.2.

58- Sheena Hanley and Ulf Frederickson. op. cit., pp. 99-100.

59- Rupa Chanda. op. cit., p. 2005.

60- Ibid., p. 2006.

61- Grant Mc Burnie and Christopher Ziguras. GATS. Higher Education. Vol. 42, Kluwer Academic Publishers. 2001. p.86.

62- Rupa Chanda. op. cit., p. 1997.

63- GATS goes to school. Op. cit., p. 7.

64- Mathew W. Phillips and C.W. Stahl. op. cit., p.1.

65- Grant Mc Burnie and Christopher Ziguras. op. cit., pp. 88-89.

66- Ibid., p.93.

67- Grant Mc Burnie and Christopher Ziguras. op. cit., p. 94.

68- GATS goes to school. Op. cit., p.7.

69- Grant Mc Burnie and Christopher Ziguras. op. cit., p. 89.

70- Ibid., pp. 90-91.

71- Sheena Hanley and Ulf Frederickson. op. cit., p. 98.

72- John Martin. op. cit., P.3.

73- Mathew W. Phillips and C W. Stahl. op. cit., p.11.

74- GATS goes to school. Op. cit., p.7.

- ٨٩- د. عبد الله بركات. مرجع سابق. ص ١٤-٣٤.
- ٩٠- Lucy Ayoub. Higher Education in Egypt. January 2003. The American University In Cairo. Pp. 2-3.
- ٩١- د. عبد الله بركات. مرجع سابق. ص ٤١-٥٤.
- ٩٢- مجلس الشعب، دور الاعتقاد العادي الثالث. لجنة التعليم والبحث العلمي. تقرير اللجنة عن الجامعات الخاصة بتاريخ ٢٧/٥/٢٠٠٣ ص ٦.
- ٩٣- كليات ومعاهد التعليم العالي، وزارة للتعليم العالي، وحدة المعلومات. ٢٠٠٣. مطابع الأهرام التجارية، قليوب. ص ٥٧٥-٥٩٥.
- ٩٤- المرجع السابق. ص ٥٩٧.
- 95- Lucy Ayoub. op. cit., p. 5.
- ٩٦- د. عبد الله بركات. مرجع سابق. ص ٣٨.
- 97- Lucy Ayoub. op. cit., p. 8.
- 98- Ibid., p. 6.
- ٩٩- د. عبد الله بركات. مرجع سابق. ص ٤٢.
- 100- Lucy Ayoub. op. cit., pp. 8-9.
- ١٠١- د. عبد الله بركات. مرجع سابق. ص ٧.
- ١٠٢- ثروت سعد زغول وحامد محمد على. قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية. الطبعة التاسعة عشرة المعدلة. الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية. القاهرة. ٢٠٠٣. ص ٣٠٣-٣٠٦.
- ١٠٣- المرجع السابق. ص ٣٠٩.
- 104- Mary Oscoff. op. cit., pp. 47-58.
- ١٠٥- د. عبد السلام سيد سلطان. التعليم الجامعي والمالي في مصر والفرص المتاحة للانتماء في اتفاقية تحرير الخدمات. ورقة غير منشورة. ص ٨.
- * مؤلف الورقة السابقة عضو وفد التفاوض المصري في اتفاقيات الجاتس.
- ١٠٦- للخطة الاستراتيجية لتطوير التعليم العالي. تقرير متابعة يوبيسو ٢٠٠٢. وزارة للتعليم العالي. القاهرة ٢٠٠٣. عدة صفحات متفرقة.
- ١٠٧- د. عبد السلام سيد سلطان. مرجع سابق. ص ١٣.

البطالة

وأثارها الاقتصادية والاجتماعية وتأثيرها على سلوك الشباب (*)

بحث مقدم من

دكتور / سامي أحمد محمد مراد

مقدمة

تعد مشكلة البطالة من أهم المشاكل التي تواجه المجتمع المصري حيث أخذت هذه المشكلة تتصاعد بصورة كبيرة منذ منتصف السبعينيات وحتى الآن وإن تفاوتت معدلاتها من فترة لأخرى تبيننا لظروف الاقتصاد المصري^(١)، ولكن تقلصت هذه الظاهرة لتكون مبعث على القلق. إن مشكلة البطالة تنوق عملية التنمية الاقتصادية هذا فضلا على أنها تهدد الاستقرار السياسي والاجتماعي في المجتمع المصري ولذا تمثل قضية التشغيل وتوفير فرص العمل أهم التحديات التي تواجه الاقتصاد المصري^(٢).

وتكتسب مشكلة البطالة أهميتها من المستويات الحرجة التي وصلت إليها معدلات البطالة وحجمها فضلا عن تركيزها بين فئات الشباب المتعلمين الداخليين إلى سوق العمل لأول مرة^(٣).

ولقد أدت السياسات الاقتصادية والاجتماعية التي تبنتها الدولة في فترة الستينيات أملا في التغلب على

مشكلة البطالة وتفادى المشاكل الاقتصادية والاجتماعية والنفسية المترتبة عليها ومحاولة تحقيق حالة الاقتراب من التوظيف الكامل وخفض معدلات البطالة في مصر على الرغم من عدم توفر الفرص الكافية من العمل الأمر الذي كان له آثاره الاقتصادية الوخيمة فيما بعد على الاقتصاد المصري، ولقد لجأت الدولة في المراحل الأخيرة إلى التخلي عن هذه السياسة لإتاحة الفرصة الكافية لامتصاص قدر لا بأس به من العمالة يتناسب مع إمكانيات وفرص العمل الموجودة بالسوق على أن تقوم الدولة بدور الملاذ الأخير، لذا يمكن القول أن دور الدولة في معالجة مشكلة البطالة قد تميز بثلاث فترات مختلفة كما يلي^(٤):

للمرحلة الأولى :

وهي عدم التدخل في سوق العمل وتركه لقوى السوق الحر، وهي الفترة من ١٩٥٢-١٩٦٠ حيث ظهرت مشكلة البطالة في السنوات الأخيرة نتيجة للريادة السكانية وعدم وجود سياسة واضحة ومحددة للقوى العاملة بجانب عدم زيادة حجم الاستثمارات بالمعدلات المطلوبة بما يتماشى مع الزيادة لامتصاصها.

للمرحلة الثانية :

وهي مرحلة التدخل الكامل من جانب الدولة فسي سوق العمل وبدء تطبيق حق العمل لكل مواطن بعد

(*) بحث مقدم لمؤتمر "التوجهات الاستراتيجية للتعليم الجامعي وتحديات سوق العمل" ١٥ - ١٦ مايو ٢٠٠٦ م.

(١) د. علي عبد الوهاب، مشكلة البطالة في مصر وتقييم أثر برنامج الإصلاح الاقتصادي (رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية تجارة، جامعة الإسكندرية، ٢٠٠٤)، ص ١٠-٥.

(٢) د. علي عبد الجواد محمد، البطالة في مصر، بحث مقدم إلى ندوة مشكلة البطالة في جمهورية مصر العربية، القاهرة، ٢٠٠١، الذي عقده مركز مصالح كاسل، جامعة الأزهر (القاهرة: الندوة، ٢٠٠١) ص ٧-٩.

(٣) د. محمد متولي غنيم، التربة والعمل وحتمية تطوير سوق العمل العربية (القاهرة: الدائر المصرية اللبنانية، ١٩٩٦)، ص ٢٣٧-٢٣٨.

(٤) د. ماجدة أحمد شامى، دور الصندوق الاجتماعي في علاج مشكلة البطالة، بحث مقدم إلى ندوة مشكلة البطالة في جمهورية مصر العربية، القاهرة، ٢٠٠١، الذي عقده مركز صالح كاسل، جامعة الأزهر (القاهرة: الندوة، ٢٠٠١)، ص ١٠٧-١١١.

تطبيق قوانين يوليو الاشتراكية عام ١٩٦٦ ومع تدخل الدولة في القطاع الاقتصادي بدأت في تطبيق سياسة الاقتراب من التوظيف الكامل لكل من له القدرة على العمل لذلك بدأ معدل البطالة في الانخفاض. (وإن كان هناك زيادة في البطالة المقنعة).

المرحلة الثالثة :

وهي بدء تطبيق سياسة الانفتاح الاقتصادي وظهور مشكلة نقص الكفاءة وتحميل المؤسسات والشركات الإنتاجية بأعباء التوظيف غير المنتج . بدأت الدولة في التدخل جزئيا عن تطبيق سياسة للتوظيف الكامل والتدخل في سوق العمل بهدف تشجيع الاستثمارات والتي عن طريقها يمكن فتح مجالات جديدة وفرص للتوظيف أمام هذه الطلقات الهائلة من الخريجين من الجامعات، وعلى الرغم من الجهود المبذولة خاصة وأن سياسة الانفتاح لم تؤتي ثمارها كما توقعت الإدارة الاقتصادية في القضاء على مشكلة البطالة، وتشير التوقعات المستقبلية لها إلى الارتفاع^(١).

مشكلة الدراسة :

لا شك أن عدم توظيف القوى العاملة توظيفا كاملا في أي مجتمع يعد إهدارا لموارده الاقتصادية ، وأن زيادة معدلات الشباب في من العمل ولا يجد عمل معناه ضياع فرص للإنتاج فيمثل إهدارا لأحد عناصر الإنتاج المهمة وبالتالي انخفاض حجم الإنتاج المحتمل، هذا فضلا عن تأثير البطالة الأدبي والنفسى على العامل المتعطل وما يترتب على ذلك من آثار اجتماعية سلبية على المجتمع ككل.

ويتوقف معدل التوظيف الأيدي العاملة على ثلاث مجموعات رئيسية من العوامل هي:

أولا : حجم السكان وهيكل أعمارهم ومعدل نموهم السنوى .

ثانيا : خصائص القوة العاملة وهيكلها بحسب المهن والحرف وتوزيعها بين القطاعات المختلفة .

ثالثا : منوح للتنمية الاقتصادية ومعدلاتها .

وإذا حدث خلل في هذه العناصر كل يتخلف معدل النمو الاقتصادي عن معدل زيادة السكان أو لا يتوافق النظام التعليمي مع هيكل الطلب على العمالة فسوف نجد ظواهر متناقضة تتعايش جنباً إلى جنب وعلى وجه الخصوص نقص المروض من الأيدي العاملة فسي بعض التخصصات وبطالة مرتفعة في أنواع أخرى من الأيدي العاملة كما يترتب على هذا الخلل ظهور البطالة بأنواعها المختلفة (مسالة - مقنعة - هيكلية-موسمية - دورية - تكنولوجية) وهذا ما نعالى منه مصر .

هدف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى إلقاء الضوء على مشكلة البطالة وأسبابها وآثارها الاقتصادية والاجتماعية على سلوك الشباب والأساليب الواجب اتباعها لمواجهة مشكلة البطالة .

منهج الدراسة :

اعتمدت الدراسة على الجانب النظرى وذلك بالتحرف على مشاكل البطالة وتحديد مفهومها وأنواعها والآثار الاقتصادية والاجتماعية على سلوك الشباب وصولا إلى مقترحات لعلاج المشكلة .

إطار الدراسة :

جاءت الدراسة في حدود الأطار التالي :

الفصل الأول : البطالة .

المبحث الأول : مفهوم البطالة وأنواعها .

المبحث الثاني: هيكل البطالة وأسبابها .

الفصل الثاني : آثار البطالة الاقتصادية

والاجتماعية على الشباب .

المبحث الأول : الآثار الاقتصادية .

المبحث الثاني : الآثار الاجتماعية .

(١) د محمد موسى عثمان، أثار الصناعات الصغيرة على البطالة، بحث مقدم إلى ندوة مشكلة البطالة في جمهورية مصر العربية، القاهرة، ٢٠٠١، الذي عقده مركز صالح كامل، جامعة الأزهر (قاهرة: للنسوة، ٢٠٠١) ص ٥٦-٦٣.

الفصل الثالث : وضع برنامج عمل لمواجهة مشكلة البطالة .

الفصل الأول

البطالة

المبحث الأول

مفهوم البطالة وأنواعها

مفهوم البطالة :

تعددت تعريفات البطالة ولأن اتفاق الخبراء على أن الفرد يكون في حالة بطالة إذا كان بلا عمل وقادر على العمل ولديه الرغبة فيه والبحث عنه، والتعريف الدولي للبطالة هو الأساس الذي تبنته منظمة العمل الدولية حيث حدد مفهوم البطالة : " بأنه ذلك الجزء من قوة العمل الذي يبحث عن العمل ويرغب فيه بل ويبحث عنه عند مستويات الأجور السائدة ولا يجدونه ويمكس أن يكون هؤلاء المتعطلون قد سبق لهم العمل أو داخلين جدد لسوق العمل" .. ويعنى ذلك اختلال التوازن ما بين العرض والطلب في سوق العمل^(١).

أما المفهوم الرسمي للبطالة : " هي الفرق بين حجم العمل المعروض وحجم العمل المستخدم في المجتمع خلال فترة رمزية عند مستويات الأجور السائدة"^(٢).

أما المفهوم العلمى للبطالة : " بأنها الحالة التى لا يستخدم المجتمع فيها قوة العمل فيه استخدما كاملا أو أمثلا ومن ثم يكون الناتج الفعلى في هذا المجتمع أقل من الناتج المحتمل مما يؤدى إلى تدنى مستوى رفاهية أفراد المجتمع عما كان يمكن الوصول إليه"^(٣) .

أنواع البطالة :

تأخذ البطالة أشكالا متعددة طبقا لمسبباتها مما يترتب عليه اختلاف إجراءات مواجهتها غير أنه يمكن

التمييز بين نوعين رئيسيين للبطالة بندرج تحتها أنواع فرعية متعددة هما :

أولا : البطالة المسافرة (الصريحة) :

تتمثل في وجود أفراد قادرين على العمل ويرغبون فيه ولا يجدون فرص عمل بالأجر السائد وينتج هذا النوع نتيجة عجز الطلب الكلى على العمالة عن تحقيق التوازن مع المعروض منها وهي أكثر أنواع البطالة شيوعا في مصر بوصفها صورة واضحة للبطالة ، ويمكن تميز نوعين للبطالة المسافرة^(٤):

١- البطالة الإجبارية :

يتضمن هذا النوع الأفراد القادرين على العمل والراغبين فيه ويبحثون عنه ولا يجدون فرصة عمل متاحة لهم في ظل الأجور السائدة أى أنه يوجد فائض في المعروض في سوق العمل للأفراد الراغبين فى العمل وقادرين عليه، ويمكن التمييز بين عدة أشكال للبطالة الإجبارية وذلك وفقا للأسباب المؤدية إلى كل منها وهي^(٥):

أ- البطالة الاحتكاكية :

تشير إلى وجود أفراد قادرين على العمل ويبحثون عن وظيفة مناسبة أو يبحثون عن وظيفة أفضل من السابقة هذا في الوقت الذى يحاول أصحاب الأعمال البحث عن العمالة البديلة للمتقاعدین لديهم أو لشغل الوظائف المترتبة على توسع المنشآت الخاصة بهم، ومن ثم فإنه حتى في حالة تعادل الكمية المطلوبة والمعروض من العمل عند مستويات الأجور السائدة في الاقتصاد فإنه ستوجد بعض البطالة الاحتكاكية^(٦).

ب- البطالة الهيكلية :

تظهر عندما تؤدى التغيرات في هيكلها الاقتصادية إلى عدم التوافق بين المهارات المطلوبة والمعروضة،

(4) الأمانة العامة لهيئة الدولة العربية، تقرير العرس الموحد، القاهرة، سبتمبر ٢٠٠٣، ص ٧١.

(5) د.محمد على الفاي، التنمية الاقتصادية (جامعة الإسكندرية كلية التجارة، ٢٠٠٢)، ص ٢٦٢-٢٦٣.

(6) د.عنى الطحاوى ، اقتصاديات العمل (القاهرة: مكتبة النهضة

للشرق، ١٩٨٤) ص ٨٠-٨١.

(1) معهد التخطيط القومى، قضية التشغيل والبطالة على المستويات العالمى والقومى والمحلى، سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (١٧٣) ، القاهرة، يوليو ٢٠٠٣، ص ٢٠.

(2) د. على عبد الوهاب، مرجع سبق ذكره ، ص ٥.

(3) المرجع السابق ، ص ٥

وتنشأ البطالة الهيكلية لأسباب متعددة أهمها :

- التغيرات في هيكل الطلب .
- التقدم التكني المتطرد .
- التغير في هيكل العمرى للسكان وزيادة

نسبة صغار السن والإناث فى القوة العاملة .

ج - بطالة المتعلمين :

وهى تعد صورة من صور البطالة الهيكلية وذلك لأن ناتج التعليم والتدريب لا يتوافق مع متطلبات سوق العمل غير أنه قد وضعت كمكون مستقل للبطالة المسافرة، وذلك لامتيتها وتزايد وزنها النسبى فى حجم البطالة، وقد ظهر ذلك الشكل الجديد من البطالة المسافرة فى ساحة الاقتصاد المصرى حيث انتشرت البطالة بين المتعلمين وبوجه خاص خريجى الجامعات وصارت ظاهرة تستدعى التأمل والدراسة والتحليل^(١)، ووجود البطالة بين المتعلمين وخاصة خريجى الجامعات يعنى عدم توافق سياسات التنمية والاستثمار مع سياسات التعليم الأمر الذى يكشف عنه سوء تخصيص الموارد وإهدارها فضلا عن تكاليف إعادة التأهيل والتدريب لهؤلاء الخريجين فى محاولة تحقيق المواءمة بين جانبى الطلب والعرض على العمل .

د - البطالة الدورية :

تعتبر بطالة إجبارية ترتبط بتقلبات النشاط الاقتصادى حيث تظهر فى حالة الانكماش أو الركود عندما ينخفض الطلب على السلع والخدمات .

هـ - البطالة للموسمية :

تنشأ بسبب قصور الطلب على العمالة فى مواسم دون أخرى وقد عرف الاقتصاد المصرى ذلك النوع من البطالة خاصة فى قطاع الزراعة حيث يزداد الطلب فى أوقات الزراعة والحصاد ويعزى ذلك إلى طرق الانتاجية المستخدمة فى الزراعة تعتمد على

كثافة عالية من العمل وكذلك قطاع السياحة وذلك فى المواسم التى يقل فيها الطلب السياحى.

٢ - البطالة الاختيارية :

تشمل الأفراد القادرين على العمل إلا أنهم لا يرغبون فى العمل فى ظل الأجور المائدة بالرغم من وجود وظائف شاغرة لهم وتنتشر بين بعض فئات العمالة المصرية بالخارج حيث يميلون عند عودتهم إلى البقاء عاطلين حيث يختار الفرد الفراغ بدلا من العمل واكتساب أجر إضناى لأنه حقق دخلا كبيرا وفسر له مستوى معيشى مرتفع تصير معه الراحة هى السلعة المفضلة على السلع الأخرى .

ثانيا : البطالة المتقعة :

وهذا يعنى وجود فائض فى العمل يمكن استيعاده دون أن تتأثر بذلك مستويات الإنتاج وبمعنى آخر فإن البطالة المقعدة تشير إلى أن الناتج الحدى لمعصر العمل سالباً أو مساوياً للصفر أى أنهم عمالة ظاهرية فقط وتمثل تبديدا لجزء مهم من القوى العاملة حيث تستنزف هذه الطاقات فى أعمال لا تفيد الاقتصاد وعرفت مصر هذا النوع من البطالة نتيجة سياسة الائتزل الحكومى بتعين الخريجين فى أجهزة الدولة ومشروعاتها وهكذا تضخم حجم العاملين بالدولة .

المبحث الثانى

هيكل البطالة وأسبابها

هيكل البطالة لخريجى الجامعات :

يسهم تشخيص ظاهرة البطالة فى تحديد كيفية علاجها ويتطلب ذلك التشخيص التعرف على هيكل البطالة ولتجاهاتها .

(١) معهد التخطيط القومى، استشراف بعض الآثار المتوقعة لسياسات الإصلاح الاقتصادى بمصر، سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (٨٩)، القاهرة، سبتمبر ١٩٩٤، ص ٣١٠.

السنة	١٩٨٦	١٩٨٩	١٩٩٠	١٩٩١	١٩٩٦	١٩٩٩	٢٠٠١
الحالة التعليمية	١٧%	١٧,٢%	١٤,٧%	١٦%	١٢%	١٨%	٨,٨٠%
جامعى							

والطلب عليه تلك الفجوة التى تلتهم طاقة الشباب وتندد وتستنزف موارد الدولة دون طائل.

يتضح مما سبق أن مشكلة البطالة فى مصر هى بطلية متزايدة فى حجمها ومعدلاتها باستمرار وتنتشر وتتركز فيما بين فئات المجتمع سواء ذكور أو إناث وإن كان أعلى فى الثانية وتتركز بصفة خاصة بين فئات الشباب من المتعلمين الداخليين إلى سوق العمل لأول مرة . ويمكن خطورة مشكلة البطالة فى السنوات الأخيرة ليس فقط فى كونها تمثل إهداراً للموارد المجتمع وأيضاً لما لها من آثار اجتماعية وسياسية سلبية ولتلى تزداد حثتها على مرور الزمن إذا كان من الضروري أن تحشد الجهود لمواجهة هذه الظاهرة ومحاولة الحد منها .

أسباب البطالة :

تزايدت حدة مشكلة البطالة ووفقاً لبيانات وزارة التخطيط حيث اتجه معدل البطالة للتزايد وقد ارتفعت البطالة السافرة خلال الفترة من (٨١/٨٢ - ٢٠٠٠/٢٠٠١) ليصل إلى نحو ١,٧٧ مليون متعطّل فى نهايتها مقابل ٥٧٠ ألف فى بدايتها وبمعدل نمو سنوى يقدر بنحو ٩,٤% (١)، وبدراسة مشكلة البطالة يتبين لنا أن هناك العديد من الأسباب يمكن تقسيمها إلى مجموعتين :

١- الأسباب الداخلية :

أ- ارتفاع معدلات النمو السكانى مما أدى إلى تنفّج أعداد كبيرة إلى سوق العمل تفوق قدرته الاستيعابية

يوضح الجدول السابق البطالة بين خريجي الجامعات حيث كان نصيبهم ١٧% ثم وصل إلى ١٢% عام ١٩٩٦ من إجمالى البطالة، وقد وصلت النسبة إلى ٨,٨٠% عام ٢٠٠١. وهذا الأمر يشير إلى انخفاض مردود العملية التعليمية وقدره للخريجين على التوافق مع سوق العمل .

ومما سبق يمكن التوصل إلى حقيقتين أولهما: أنه فى الوقت الذى تزايدت فيه أعداد الخريجين لم تتوسع فرص العمل الحقيقية فى القطاعات المنتجة بما يستوعب تلك الأعداد المتزايدة من الخريجين ذلك أن القطاع الصناعى لم يستطع خلق مجالات جديدة للتوظيف بنفس معدل زيادة الخريجين وفى الوقت نفسه فإن القطاع الزراعى لحكم طبيعته ونوعية الأساليب الإنتاجية المستخدمة فيه لم يستطع هو الآخر فى توفير فرص عمل حافية لمزيد من الأيدى العاملة المؤهلة، وثانيهما: أن حجم العمالة المتعلمة لم يكن انعكاساً حقيقياً لحجم الطلب على العمل المؤهل فضلاً عن أن الزيادة المحققة فى العمالة المتعلمة خلال تلك الفترة لم تكن استجابة لمعطيات المشروعات القائمة، ومما لا شك فيه أن سوق العمل المؤهل يعاني حالياً من اختلال شديد بين جانبيه فهناك عرض وفير يتصاعد باطراد وتراجع على فرص العمل المحدودة وهذا الاختلال سيزداد حثته بمرور الوقت ما لم تتضافر الجهود لمواجهة حتى تضيق الفجوة بين عرض العمل المؤهل

(١) معهد التخطيط القومى، كراسة التشغيل والبطالة على المستويات العالمى والقومى والمحلى ، مرجع سبق ذكره ، ص ٤٠.

* بيانات الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء ، بيانات تعدادى ١٩٨٦-١٩٩٦ وتقديرات السكان عام ٢٠٠١.

مما أدى إلى ظهور مشكلة البطالة وتفاقمها .

ب- انخفاض نسبة الاستثمار إلى الناتج المحلي ونمط توزيع هذا الاستثمار بين القطاعات المختلفة وتجاهه إلى القطاعات ذات القدرة الأقل على إيجاد فرص عمل حقيقية.

ج- - تقلص المعدلات الحقيقية لنمو الناتج المحلي الإجمالي ويعكس ذلك تراجع عملية التنمية الاقتصادية في الاقتصاد المصري وما ينتج عن ذلك من نقص القدرة على خلق فرص عمل جديدة تستوعب الزيادة السنوية في قوة العمل .

د - انخفاض فرص العمل المتاحة بما يتناسب مع حجم الاستثمارات الممنوعة نتيجة ارتفاع معدل رأس المال /العمل ، ومن ثم ارتفاع تكلفة فرص العمل ويضخم من ذلك تزايد استخدام طرق إنتاجية كثيفة رأس المال .

هـ - التأثير السلبي للسياسات الاقتصادية (سياسة التثبيت والتكيف الهيكلي) المتبعة على التوظيف بمدد الاتفاق مع صندوق النقد والبنك الدولي عام ١٩٩٢ .

و- التقطى عن سياسة تعيين الخريجين في القطاع الحكومي وقام منذ منتصف الثمانينيات نظرا لتضخم العملة بها .

ز - عدم ملائمة الهيكل التعليمي لمتطلبات سوق العمل وهو أحد العوامل الأساسية في انتشار البطالة بين المتعلمين وأدى ذلك إلى تراجع عائد التعليم الأمر الذي أدى بالخريج بأن يختار بين أمرين إما أن يقبل العمل في مجالات بعيدة عن تخصصه أو يبقى عاطلا، وهذا يعنى انخفاض إنتاجيته أو انعدامها وبالتالي ضياع الموارد التي خصصت للتعليم^(١).

ح - انخفاض مستوى معيشة كثير من أفراد المجتمع وتزايد نسبة من هم تحت خط الفقر^(٢) ، وكذلك

(١) يادسين محمود لؤي، أثر برنامج الإصلاح الاقتصادي طس التضخم والبطالة في مصر (رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، ١٩٩٦)، ص ١٠٦.

* أصبح للفقر ٢٥,٢% من سكان محافظات الوجه القبلي، ١٣,١% من سكان الوجه البحري عام ٢٠٠١.

تزايد سوء عدالة توزيع الدخل القومي مما أدى إلى دخول فئات جديدة إلى سوق العمل لرفع مستوى دخلها كالأطفال أو مزاوله عمالين في نفس الوقت مما أدى إلى اشغال فرص عمل يمكن أن تكون متاحة للعاطلين ط - زيادة حجم الواردات بالنسبة للصادرات مما يعنى الاعتماد على إنتاج العالم الخارجى وليس الإنتاج المحلي مما يقلل فرص العمل المتاحة بالدخل . كما أن معظم الصادرات من المواد الأولية والتحويلية البسيطة مما يدل على انخفاض الطلب على العمالة مقارنة بحالة سيطرة الصادرات الصناعية .

ى - قصور تخطيط القوى العاملة ويظهر ذلك في عدم توزيع الطاقات البشرية بطريقة سليمة مما أدى إلى وجود أعداد كبيرة في بعض التخصصات تعانى البطالة في الوقت الذي يعاني المجتمع نقصا شديدا في تخصصات أخرى ويرجع ذلك إلى عدم توفر البيانات والدراسات الإحصائية وكذلك عدم الربط بين تخطيط القوى العاملة وسياسات التعليم والتدريب بالإضافة إلى قوانين العمل المقيدة للمصار الوظيفي وكثرة الأجهزة المعنية بتخطيط القوى العاملة^(٢).

ك - قلة الاهتمام بالبحث العلمى وانفصال العلاقة بين المؤسسات البحثية والمؤسسات الإنتاجية أدى إلى تخلف أساليب الإنتاج بما يضاعف القدرة التصديرية للاقتصاد المصري ولا يخفى انعكاسات ذلك على قوة الطلب لسوق العمل .

ل - عدم الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة مما أدى إلى وجود طاقات عاطلة كان من الممكن استغلالها.

٢- الأسباب الخارجية :

أ- تزايد عبء المديونية الخارجية وتحجيمها لقدرة الدولة على الاستثمار وخلق فرص عمل جديدة .

ب- انخفاض فرص العمل المتاحة بالخارج حيث تشير التقديرات الأولية بأن حجم العمالة المصرية في الخارج تقدر بحوالي أربعة ملايين مصرى موزعة

(2) د.عبد الله عبد الوهاب، مرجع سبق ذكره ، ص ٩٥-٩٦.

من العمل ولا يجدون عملاً يكون بمثابة إهدار لأحد عناصر الإنتاج المهمة وبالتالي انخفاض حجم الإنتاج المحتمل كما إنه إهداراً للموارد المالية التي أنفقت على هؤلاء الشباب من من الطفولة حتى عصر الإنتاج بالإضافة إلى ما تزدنيه من سلبيات أخرى على مستوى الأجور المدفوعة والدخل القومي ومستقبل ذلك على النحو التالي :

١- الناتج المفقود :

إن انتشار البطالة في دولة ما تترك آثاراً سلبية على كمية الإنتاج من السلع والخدمات، فالبطالة تعنى حرمان الاقتصاد القومي من مساهمات جانب من موارده المتاحة، وبالتالي انخفاض حجم الناتج القومي المحتمل .

وفي مصر أدى تزايد ما يتراوح ما بين ١,٤ مليون و١,٩ مليون متعطّل خلال الفترة من (٩٧/٩١) إلى (٩٦/٩٥) إلى حرمان الاقتصاد القومي من ناتج محتمل يقدر بحوالى ٨٣ مليار جنيه ، أى ما يمثل حوالى ١١,٨% من الناتج المحلى الإجمالى سنوياً^(٣). وفى الفترة من (٩٧/٩٦) - (٢٠٠١/٢٠٠٠) قدر الناتج المحلى المفقود بحوالى ١٢٨ مليار جنيه بسبب وجود ما بين ١,٤ مليون - ١,٨ مليون عاطل أى ما يمثل ٩,١% سنوياً^(٤).

والجدير بالذكر أن انتشار البطالة بين المتعلمين بصورة خاصة لا يضى فقط تبديد الموارد المنفقة على التعليم (والتي كان من الممكن توجيهها لحلق فرص عمل جديدة) بل أيضاً قد يصل الأمر إلى أن يصبح العائد من هذه التكاليف قيمة سالبة، وذلك في حالة ما

على أنحاء العالم وبوجه خاص دول الخليج^(٥). ولدى تقليص هذه الدول لمعدلات إنفاقها إلى عودة بعض العاملين بها وتقليص الطلب على عمالة مصرية وافدة جديدة ونفس الحالة في الدول للغربية وخاصة الدول الأوروبية التي تعاني من ارتفاع معدلات البطالة بها .
جـ - ارتفاع معدلات التضخم العالمي والركود مما أدى إلى انخفاض الطلب الخارجى على الصادرات المصرية بالإضافة إلى انخفاض قيمتها لانخفاض أسعارها العالمية لأن معظمها سلع أولية مما يؤثر بالسلب على عملية التنمية والطلب على العملة.

د - تتناقص حجم المعونات والقروض الخارجية على المستوى العالمي منذ أزمة المديونية عام ١٩٨٢م وترتب على ذلك صعوبة حصول مصر على قروض أو معونات جديدة تخلق بها فرص عمل جديدة^(٦).

الفصل الثاني

آثار البطالة الاقتصادية والاجتماعية على الشباب
إن البطالة من أخطر المشكلات التي تواجه مصر، ولا تتمثل خطورتها فى مجرد التزايد المستمر فى أعداد العاطلين ولكنها لما لها من تأثيرات سلبية على كافة المجالات سواء الاقتصادية أو الاجتماعية أو السياسية أو الأمنية، وسوف نوضح بعض هذه الآثار باعتبارها مشكلة مركبة تؤثر وتتأثر بجميع الظروف الداخلية والخارجية .

المبحث الأول

الآثار الاقتصادية

تؤثر مشكلة البطالة على الاقتصاد المصرى تأثيراً سلبياً وتعتبر من التحديات التي تقف عتبة أمام بناء الاقتصاد وإدارة عجلة التنمية ، إن وجود شباب فى

(٣) د. رمزي ذكي، الاقتصاد السياسي والبطالة (العدد ٢٢٦، سلسلة عالم المعرفة ، الكويت ، أكتوبر ١٩٩٧)، ص ٤٦٤ - ٤٦٥.

(٤) أمال على محمد عبد الله ، البطالة في ظل خصائص سوق العمل المصري ودور بعض الأجهزة المختلفة في مواجهة المشكلة (رسالة معهد التخطيط القومى غير منشورة، ١٩٩٥)، ص ٩ .

(١) المجلس القومية المتخصصة، البحث الطبى والتكنولوجيا والهندسة الوراثية: التكنولوجيا والبطالة ، مجلد رقم (٢٥) ، ٢٠٠٠، ص ٥٤١.

(٢) معهد التخطيط القومى، قضية التشغيل والبطالة على المستويات العالمي والقومى والمحلى ، مرجع سبق ذكره ، ص ٤٤ .

ويتوقف سياسة تشغيل الخريجين في الثمانينات وقلّة فرص العمل بالقطاعات الإنتاجية توجه قطاع كبير من الشباب للعمل بأنشطة هامشية وخدمية ، فأصبحت تلك القطاعات ملجأً يمتص قوة العمل الشابة التي يحتاج إليها المجتمع^(١)، مما يمثل إهدار لجزء كبير من موارد الدولة البشرية والمالية .

٣- انتشار ظاهرة الفقر وانخفاض القوة الشرائية

للأفرد :

تؤدي البطالة إلى حرمان الفرد من مصدر دخل يعينه على عيش في الحياة، كما أن تغير مستوى التشغيل يمس على تغير مستوى الأجور في نفس الاتجاه، ليس بالنسبة للإضافات الجديدة من حجم العمالة فقط بل أيضا بالنسبة للمعاملين القدامى، إذ أن زيادة البطالة تعمل على حصولهم على دخل منخفض قد لا يفي بحاجاتهم الضرورية.. وفي مصر تؤكد دراسة صادرة عن منظمة العمل الدولية في التسعينات أن اتجاه الفقر في مصر يتقادم بتقادم البطالة، حيث ارتفعت نسبة الفقر من ٢١% إلى ٤٤% في الفترة من (٩١/٩٥-٩٦/٩٥)، وشهدت هذه الدراسة بانخفاض القيمة الحقيقية لمؤشر الدخل ونقلت في مصر خلال تلك الفترة ، حيث خفض متوسط الدخل الحقيقي بمصر من ٥٧٠٩ جنيه عام ١٩٩١/٩٠ إلى ٤٢٢٦ لى ١٩٩٦/٩٥ ، أى بنسبة (١٨,٩%)، كما خفض متوسط نقلت الأسرة من ٥٢٩٥ جنيه عام ١٩٩١/٩٠ إلى ٤٠٧٠ في عام ١٩٩٦/٩٥ أى بنسبة (٢٣%)^(٢).

كما أوضحت الدراسة السابقة أن نسبة الفقر كانت أعلى وسط الأسر المكونة حديثا (الفئة العمرية ١٥-

إذ مثلت البطالة بين المتعلمين تهديدا لأمن واستقرار المجتمع^(٣)، وهو الأمر الذي تؤكد معظم الدراسات الاجتماعية على نحو ما يستتبع .

٢- تضخم ظاهرة التكدس الوظيفي وعزل الشباب بأنشطة هامشية :

إن اتساع ظاهرة البطالة المرافقة بين الخريجين شكلت ضغطا على سياسة تشغيل الخريجين الذين اتجه معظمهم نحو القطاع الحكومي، فأدت إلى تفاقم ظاهرة البطالة للمقنعة بين جميع وحداته وأجهزته وهيكته^(٤): إذ في ظل سياسة تعيين الخريجين التي إتبتها الدولة كان القطاع الحكومي يبالغ عادة في احتياجه من الخريجين الجدد، وذلك للسهولة التي يحصل بمقتضاها على الدرجات المالية من الموازنة العامة للدولة من ناحية، وبهدف توسيع فرص الترقى أمام العاملين بالمستويات الأعلى داخل وحدات هذا القطاع من ناحية أخرى .

وقد أدت هذه السياسة إلى خلق جهاز بيروقراطي ضخم، يضم كافة صورة البطالة المقنعة، والاستغلال غير الأمثل لقوة العمل، ويشكل عبء حقيقة تعترض الإصلاحات الضرورية في القطاع الحكومي والعام، بالإضافة إلى تحمل أجور مدفوعة لإعداد من العمالة لا تساهم بصورة إيجابية في إنتاج السلع والخدمات، وهذا يوضح قيمة الخسارة الاقتصادية المضاعفة سواء من ناحية تحمل قيمة الأجور، أو من ناحية زيادة حجم الطلب الاستهلاكي، وبالتالي زيادة حدة القوة التضخمية^(٥).

الركود التضخمي في مصر (رسالة ماجستير ، غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس ، ١٩٩٦)، ص ١٢٣.
(٤) د.شوده سمعان شوده، البطالة في مصر ، دراسة تحليلية، معهد التخطيط القومي، مذكر رقم ١٥٢٤ ، مايو ١٩٩١، ص ٢٥.

(٥) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، منظمة العمل الدولية، نحو استراتيجيات وبرامج لخلق فرص توظيف جديدة والحد من الفقر في مصر، جنيف، أغسطس ١٩٩٧، ص ٢٠-٢١ .

(١) حلم سلامة محمود قنديل، مشكلة البطالة في مصر ودور المنهج الإسلامي في معالجتها (رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة الأزهر، ٢٠٠٠)، ص ٢١.

(٢) د. ساسي عفيفي حاتم، ظاهرة البطالة بين خريجي الجامعات وآثارها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، بحث مقدم إلى الندوة القومية الأولى للمشروعات الصغيرة، التي عقدته كلية للتجارة، جامعة حلوان (القاهرة : الفترة ١٩٨٩)، ص ١٧.

(٣) أممي أحمد أبو شادي ، الخصومية كوسيلة لمعالجة ظاهرة

ذات البعد الاجتماعي، فهي مثلا من أقوى العوامل المهمة لمناخ الجريمة والانحراف^(٢)، إذ يربط علماء الاقتصاد بين الجريمة والدورات الاقتصادية ، ففي فترات الكساد تزداد البطالة والفقر وبالتالي تكثر الجرائم .

إن المستوى الاقتصادي المنخفض سبب في اتجاه الفرد نحو الملوك المنحرف، وذلك من خلال انعكاساته السلبية على إشباع حاجاته الضرورية.. فالإنسان المعطل عن العمل لا يستطيع أن يفي بالاحتياجات الأساسية له ولأسرته ، فيتملك شعور بالإحباط واليأس الذي يؤدي به أحيانا إلى العدوان ، وإذا ما أحسن المعطل عن العمل بمسئوليته الشخصية عن بطالته، فقد يصاب بالأمراض النفسية، أما إذا أرجع أسبابها إلى الآخرين فإنه يتجه إلى العدوان عليهم وعلى ممتلكاتهم، أو يشبع حاجاته بالعنف (كالاعتصاب والسرقه وغيرها^(٣)).

وتحليل بعض الجرائم التي لها علاقة وثيقة بالبطالة في مصر ، اتضح أن ٤٤% من مرتكبي جرائم السرقة، و ١٩% من مرتكبي جرائم هذه العرض والاعتصاب في عام ١٩٨٨ كانوا متعطلين^(٤)، كما لوحظ أن للقتل الجنائي الغالب في جريمة السرقة هو الحصول على المال، وذلك بنسبة ٩٨,٨% ، كما أن من الآثار السلبية للبطالة ارتباطها بتأخر سن الزواج، مما يدفع بعض المعطلين إلى الوقوع في جرائم هذه العرض والاعتصاب، ويؤكد ذلك أن الفئة العمرية الأكثر ارتكابا لهذه الجرائم هي من (١٨-

٢٥ سنة) ، وهي فئة الشباب الذين يبحثون عن عمل لأول مرة والذين يعانون أكثر من غيرهم من البطالة، إذ تمثل البطالة بين هذه الفئة حوالي ٧٠% من إجمالي البطالة في مصر^(٥).

٤- تفاقم ظاهرة الركود التضخمي :

إن تواجد أعداد كبيرة من المتعطلين يستهلكون ولا يتجوز يودى إلى زيادة الطلب على سلع متعددة وعلى رأسها المواد الغذائية التي يعاني المجتمع أساسا من نقص فيها، وجمود نسبي في إنتاجها، وتحت وطأة زيادة الطلب المحلي على مختلف السلع وارتفاع أسعارها العالمية وزيادة تكلفة استيرادها، تتولد ضغوط تضخمية كبيرة تترجم بارتفاع كبير في الأسعار، ويصحب ذلك كساد في الداخل، فتتفاقم ظاهرة الركود التضخمي^(٦).

المبحث الثاني

الآثار الاجتماعية

تعنى البطالة حرمان الشخص من الشعور بقيمته الاجتماعية وجدوى وجوده في الحياة، فليس ثمة إيلا ما أكثر من الإحساس بالإحباط والفشل الذي يودى بدوره إلى بروز كثير من المظاهر الاجتماعية السنية، مثل انتشار الجريمة وضعف الانتماء للوطن، والتفكك الأسرى ، وعصاة الأطفال ، والتطرف والعنف، وغيرها من المظاهر الاجتماعية الخطيرة.

ومع تزايد حجم البطالة تزايدت حدة العديد من المشكلات الاجتماعية سالفة الذكر، كما ظهرت أنماط إجرامية لم تكن مألوقة بين المجتمع المصري، مثل جرائم السرقة والاعتصاب والتي ترجع غالبا لعدم إشباع الحاجات الأساسية للشباب وعلى رأسها حاجته المعاطفة، وفيما يلي توضيح ذلك :

١- انتشار الجريمة :

تعد ظاهرة البطالة من أهم المشكلات الاقتصادية

(3) د. نادرة وهذان ، تأثير البطالة على زيادة أبعاد الجريمة في مصر، معهد التخطيط القومي ، مذكرة رقم ١٥٦٦ مايو ١٩٩١، ص ٥٥.

(4) د.إبراهيم بدران، قضية البطالة وتوفير فرص العمل ، بحث مقدم إلى ندوة قضية البطالة ، القاهرة، ١٩٩٦، الذي عقدته أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا (القاهرة : قندوة ، ١٩٩٦)، ص ١٠٠.

(5) د. نادرة وهذان ، مرجع سبق ذكره ، ص ٥٥ .

(1) المرجع السابق ، ص ٢٣ .

(2) د. شودة سمعان شودة ، مرجع سبق ذكره ، ص ٦٦ .

٣٠ سنة)، وهي الفئة التي تتركز فيها البطالة^(١).

٢- التفكير الأسري :

نظرا لوجود عامل أو أكثر في كل بيت فإن البطالة تؤدي إلى ملوك عتولى للعامل وتمكن على علاقته بالأسرة، فإذا كان العامل عن العمل هو الأب فإن بطلته تؤدي بالضرورة إلى إنعكاس مكافئه داخل الأسرة ، والسبب غلة يده عن وفاء بالاحتياجات الأسفسي لهم، ويرتبط على ذلك صراع دخله بإعسده بالضرورة ولقدن الاحترام واللقه بالنفس وتوترت نفسية فيصيح شديد الحدونية تجاه الزوجة والأبناء وكذلك لإتبات وجوده ومحاولة لاستعانة شئ من لقه والاحترام تجاهه، فتتشب الخلافات المالية مما يؤدي إلى طلاق والتفكك الأسري، وفي بعض الأسر يغيب الأب عن المنزل للبحث عن عمل طول الوقت أو العمل لفترتين لمد حاجة الأسرة فيؤدي إلى ضياع الأبناء لعدم وجود رقابة كافية عليهم فيسبب ذلك أيضا في التفكك الأسري.

وإذا كان العامل من الأبناء يكون عبئا شديدا على أسرته وليس قادر على تكوين أسرة جديدة خاصة به فيقترب في الكثير من المشكلات داخل الأسرة وتنعكس على حالته النفسية من التوتر والقلق والعمل ويساعد ذلك على تفكك الأسري، وتضع أن البطالة تسبب مشكلات لدخل الأسرة بنسبه ٧٣,٣% من جملة الشباب العاملين^(٢).

٣- عمالة الأطفال :

بالرغم من الحماية التي كفلها القانون المصري والتي راعتها الاتفاقيات الدولية في تشغيل الصغار، فقد من قانون يمنع تشغيل الأطفال تحت من الثانية عشر عاما، ومن هم تحت الخامسة عشر عاما في الأعمال ذات الطبيعة الشاقة، إلا أن الواقع المعاش وقف متحديا للقوانين الدولية والمحلية^(٣)، فالعوامل التي ساهمت في عمالة الأطفال بمصر ترجع إلى تفاقم مشكلة البطالة ،

فتزايد البطالة بين المتعلمين بصفة خاصة يؤدي إلى تزايد أعداد المتسربين من التعليم ويدفع إلى عمالة الأطفال وخاصة في الأسر الفقيرة وعدد أفرادها كبير، بزعم عدم جدوى التعليم المنتهى بالبطالة ، وعلاوة على أن انخفاض المستوى الاقتصادي بين كثير من الأسر مرجعه الأساسي انتشار البطالة إذ أن زيادة البطالة تؤدي إلى انخفاض الأجور، وحصول أرباب الأسر على أجور منخفضة لا تقى بالاحتياجات الضرورية المتواضعة مما يدفع بأطفال هذه الأسر للعمل ، وقد أشارت دراسة مصرية إلى أن ٢٠% من أرباب الأسر العاملين يدفعون بأطفالهم في ظل ظروف صعبة جدا للعمل^(٤).

يعتبر هؤلاء الأطفال الأشعب الاستغلال من أصحاب الورش وخلافه ، فقد ظهرت عمالة الأطفال بأعداد كبيرة جدا وتتزايد عاما بعد عام وبحوثية في قطاع غير الرسمي نظرا للأجور الضعيفة التي يتلقاها هؤلاء الأطفال وأيضا عدم استخدام لية تكنولوجيا تذكر وينتج عن ذلك تدهور بصحة الأطفال وضيق فرص العمل أمام البالغين مما يزيد من تفاقم مشكلة البطالة .

وتعد هذه الظاهرة من أخطر المشكلات التي تهدد مستقبل لية دولة هؤلاء الأطفال هم شباب المستقبل ولتعرضهم للمهانة والإذلال في طفولتهم فيصبحوا ماضين على المجتمع بأكمله ومعتدين نفسيا ولا ينخرطون في المجتمع والتكيف معه وعدم القدرة على المشاركة .

٤- ضعف الانتماء للوطن :

يلعب عنصر الانتماء دور في غاية الأهمية في إنجاز الأهداف القومية للمجتمع حيث يعزز أنماطا سلوكية تدل على التعاون والتضامن بين مصلحة الفرد والمصلحة العامة للبناء، وتعد البطالة من أهم العوامل التي تضعف هذا الشعور حيث أنها تعمل على حالة من عدم الاستقرار النفسي والمعنوي خاصة لدى الشباب وتشعرهم بدوام في الضياع وكرهية المجتمع فيكونوا

(١) المرجع السابق ، ص ٥٦ .

(٢) د. إبراهيم بدرن ، مرجع سبق ذكره ، ص ١١١-١١٢ .

(٣) حمى سلامة محمود كندل ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٥-٢٦ .

(٤) أمال على محمد عبد الله ، مرجع سبق ذكره ، ص ١٥ .

السياسية وتوحيد الصف من أجل تكوين قوة دفع كبيرة نستطيع بها مواجهة مشكلة البطالة .

إن الحد من مشكلة البطالة يتطلب تبني رؤية استراتيجية شاملة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية وتحديث المجتمع المصري تستند على سياسات تكنولوجية ومعرفية وثقافية محددة الأهداف ، وهذه الاستراتيجية تضع في أولوياتها تحقيق النمو والتوظيف الكامل، ويجب أن تضع في حساباتها أن توفير فرص العمل هو إشباع لحاجات إنسانية أساسية وليس منتجا ثانويا لنشاط الاستثمار والإنتاج .

ويتطلب الأمر تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي لتحقيق التنمية الشاملة (دور رقابي تشريعي من أجل وضع الأطر القانونية التي تحكم المعاملات وإتمام المؤسسات وممارستها لنشاطها. وتقوم كذلك بتطبيق القانون ومنع الاحتكار وتوفير فرص المنافسة العادلة وتوفير المعلومات عن الأنشطة والأسواق المختلفة وتوفير شروط العمل المناسب وتحقيق الاستقرار النقدي واستقرار سعر الصرف وحماية الأسواق المحلية من المنافسة الخارجية غير العادلة [الإغراق]). وتطبيق السياسات والإجراءات التي تكفل تحقيق تلك الأهداف الاستراتيجية .

وبرنامج العمل المقترح لمواجهة اختلال سوق العمل والارتفاع بمستوى التشغيل والحد من تفاقم مشكلة البطالة ينقسم إلى مجموعتين تتعلق إحداهما بالأجل القصير وتختص ثانيهما بالأجل الطويل .

المجموعة الأولى : في الأجل القصير:

يهدف هذا البرنامج إلى الحد من الآثار الانكماشية لبرنامج الإصلاح الاقتصادي وتوفير بيئة ملائمة لزيادة فرص العمل والارتفاع بمستوى التوظيف للحد من تفاقم مشكلة البطالة الحالية ويتم ذلك من خلال :

١- البدء في توفير قاعدة متكاملة من البيانات الأساسية عن قوة العمل مع تبيان خصائصها المختلفة وتوزيعها الجغرافي بالإضافة إلى بثها بشكل مستمر .

فريضة ميسورة للتقنيات المتطورة وتجعلهم ليس لديهم الولاء والانتماء تجاه المجتمع الذي يعيشوا فيه .

٥- التطرف والغف :

تعد البطالة من المشاكل الخطيرة وغالبا ما تكون سبب في الأزمات النفسية والاجتماعية والاقتصادية ، وتعد رائدا رئيسيا يفضي ظاهرة العنف لدى العاطلين وترجع في تصرفات بعضهم نحو الآخرين تحت تأثير التيارات المتطرفة المعادية للنظام الحاكم والتي تسارع لاستقطابهم بدعوى عدم توفير فرصة عمل كريمة من هذا النظام الظالم لهؤلاء العاطلين ، ومما يدل على ذلك إن ارتفاع معدلات البطالة في التسعينيات صاحبها زيادة ظاهرة العنف في مصر ، فمنذ عام ١٩٩٠- ١٩٧٠ لم تشهد الدولة غير عدد عشرون عملية إرهابية أخذت في التزايد الهائل حتى أصبحت عملية مخيفة إلى أن وصلت بمتوسط عملية كل يوم^(١).

وكما أشرنا من قبل أن مشكلة البطالة متشابكة تؤثر وتتأثر بالمتغيرات الداخلية والخارجية، وبما أن البطالة من العوامل المسببة لتصاعد ظاهرة العنف في مصر، فإن التطرف والعنف يوديان في الوقت نفسه إلى تراكم مشكلة البطالة حيث تتجه الدولة رغم عنها إلى توجيه نفقات أكثر للأمن القومي ، وبالرغم من تواجد نقص في الموارد المالية التي تؤثر على المخصصات سلبا والتي من المفروض أن توجه للأنشطة الإنتاجية التي تولد فرص عمل جديدة، وتسبب كذلك في وجود مناخ يشبه الاضطرابات وعدم الاستقرار مما يؤدي إلى هروب رؤوس الأموال الوطنية للخارج مما يزيد من تفاقم مشكلة البطالة .

الفصل الثالث

وضع برنامج عمل لمواجهة مشكلة البطالة

مشكلة البطالة مشكلة معقدة ومركبة وهي مشكلة تراكمية عبر ثلاث عصور ماضية وتتطلب مشاركة جميع مؤسسات المجتمع وجميع الأحزاب والسيارات

(١) حلمي سلامة محمود قنديل ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٨ .

الوسائل والأساليب المشروعة وذلك باستثمار العلاقات الدبلوماسية والتاريخية والقومية وغيرها خاصة في الدول العربية والإفريقية .

٦- تشجيع الخريجين على ولوج ميادين جديدة للعمل في مناطق الاستصلاح والتعمير الجديدة بشرط توفير البنية الأساسية اللازمة ودعمهم بالاستشارات البحثية والإدارية والمالية كي يسهم فائض العمل في استحداث أنشطة إضافية تستثمر جهده وخبراته وتحقق زيادة في الناتج القومي إلى جانب توسيع الحيز الجغرافي للعمرك .

٧- تغير الأهداف الأساسية للصندوق الاجتماعي للتنمية بحيث تصبح منصبية في هدف واحد مؤداه مواجهة مشكلة البطالة، ويدعم الصندوق في تحقيق هذا الهدف عن طريق النخلص مما يقبله من تعقيدات بيروقراطية فضلا عن زيادة إمكاناته المالية .

٨- استخدام أدوات السياسة المالية لخلق وتوفير حوافز إيجابية لتنشيط خلق واستدامة فرص العمل وتشجيع الاستثمارات في المشروعات كثيفة العمالة .

٩- مواصلة تحسين البنية الاستثمارية من حيث وضوح واستقرار التشريعات والإجراءات والسياسات والشفافية في رصد وتقييم النتائج وتعميم نشر البيانات ذات المصدقية الكاملة لتشجيع القطاع الخاص المحلي والأجنبي على التوسع وخلق فرص العمل .

١٠- زيادة الإنفاق على البحث العلمي والتكنولوجيا والعمل على تطوير وإعداد قاعدة عملية وتكنولوجية قادرة على تقييم التكنولوجيا المتاحة واختيار الأنسب منها للظروف المحلية وتطويرها واقتراح الأفضل منها والعمل على ربط مؤسسات البحث العلمي بقطاعات الإنتاج لحل مشاكلها والمساهمة في تطوير وتحسين الإنتاج بما يساعد على توفير فرص العمل .

١١- بث روح الاعتماد على النفس والعمل الحر لدى أفراد القوة العاملة بخاصة الخريجين وتشجيعهم على العمل في ميادين جديدة وكذا العمل في المناطق

٢- العمل على توفير إحصاءات دقيقة عن كل من فائض مخرجات التعليم وعجزه وتحليله وتصنيفه من قبل ذوي الاختصاص ، وبالنسبة لخريجي الجامعات يجب أن تكون توليفة التخصصات المتاحة تتسق مع تلبية حاجات المجتمع ويجب التأكيد على زيادة التخصصات العلمية والفنية والتطبيقية التي سيزيد الطلب عليها في ظل توقع زيادة النصبب النمبي للقطاعات الإنتاجية والسلمية أي يجب إحداث التوازن بين مخرجات التعليم وحاجة سوق العمل بحيث تحقق أعلى مستوى من كفاءة استخدام الموارد وتشغيل القوة العاملة .

٣- العمل على تنشيط التدريب التحويلي حتى يمكن سد العجز من الفائض مع التأكيد على الاهتمام بتأهيل الداخلين الجدد إلى سوق العمل وفقا لمتطلباته، وإعمال سياسات "التدريب ولحشواء" بمعنى برامج تدريبية مكثفة يتبها إيجاد فرص عمل ملائمة وحقيقية .

٤- تيسير حصول الشباب على قروض ميسرة وضمان جدية استخدامها وفقا للمشروعات الموافقة على تمويلها وذلك لتشجيعهم على إقامة مشروعات صغيرة من خلال :

أ- دراسات منظمة عن حاجة الأسواق محليا وخارجيا لمنتجات هذه الصناعات وتمويل الدولة وقطاعي الأعمال (العام والخاص) والجمعيات الأهلية والجهات المانحة لتمثل هذه الدراسات وتحديثها باستمرار وتوفيرها للشباب .

ب - ربط الصناعات الصغيرة بالصناعات المتوسطة والكبيرة بتعاقدات ومواصفات واجبة الاحترام من الطرفين .

ج - تصاعد شرائح تمويل الصناعات الصغيرة وفقا لعدد المشتغلين في المشروع من جهة ووفقا لعلاقات الترابط الأمامية والخلفية للمشروع مع باقي الأنشطة الإنتاجية.

٥- تنمية فرص العمل بالخارج وتوسيعها بكافة

المعمارية الجديدة والثباتية.

١٢- العمل على تحقيق الاستخدام الأمثل لكافة الموارد المتاحة في مصر خاصة الموارد البشرية على أنها تمثل وسيلة التنمية وغايتها في آن واحد ويمكن تحقيق ذلك من خلال :

أ- إعادة هيكلة الإنفاق الحكومى وترشيد استخدامه على النحو الذى يودى إلى توفير مزيد من فرص العمل .

ب- العمل على قيام المؤسسات غير الحكومية (الجمعيات الأهلية والاتحادات النوعية والقطاع غير الرسمى) بدور فاعل ونشط في توفير مزيد من فرص العمل والإسهام في الحد من البطالة .

ج - تقوية دور المجتمع المدني لتعبئة رأى العام حول قضايا التنمية وترسيخ قيم جديدة من شأنها أن تعلى من قدر العمل المنتج في كل المجالات .

د- العمل على زيادة معدلات الاستثمار وتحقيق التوازن بين كافة قطاعات التنمية والعمل على زيادة علاقات التشابك بين القطاعات الاقتصادية المختلفة وتطوير حوافز الاستثمار بحيث تماثل طرديا مع ما توفره من فرص عمل وبما يدعم القطاعات كثيفة استخدام عنصر العمل. والعمل على رفع القدرة التنافسية للصناعات المصرية مما يسهم في زيادة الوحدات الإنتاجية وتحقيق إيرادات من النقد الأجنبي وإيجاد فرص عمل جديدة .

١٣- العمل على دعم وتطوير البنية الإلكترونية ودعم شبكة الاتصال والمعلومات باعتبار أن المنافسة تنشد في مجال التقنيات الحديثة خاصة مع ظهور نظام دولى جديد وصارت المعرفة هي التي تحرك الاقتصاد وليس الاقتصاد هو الذى يحرك المعرفة وبما يساعد على توفير فرص عمل .

١٤- اعتراف بالقطاع غير الرسمى لكبر وزنه في الاقتصاد المصرى وأن توفر الدولة له البنية الأساسية والتأمينات بكافة أنواعها والتمويل بشروط ميسرة

والعمل على تقنين وتنظيم أوضاعه دون إغفاله بالأعباء المالية مع إقامة روابط اقتصادية بينه وبين القطاع الرسمى .

المجموعة الثانية : في الأجل الطويل :

يمكن تقسيم برامج العمل في الأجل الطويل إلى جزئين : الأول يتعلق بالمستوى القومى ، والثانى يختص بالمستوى القطاعى .

الجزء الأول : المستوى القومى :

يهدف برنامج العمل إلى تحقيق هدف الخطط طويلة الأجل في علاج اختلالات سوق العمل ومواجهة مشكلة البطالة من خلال :

١- وضع برنامج ملائم للتنمية البشرية يسهم في الارتقاء بمستويات التعليم والصحة والإسكان والرعاية الاجتماعية مما يساهم في رفع إنتاجية العامل .

٢- العمل على علاج التشوهات في سوق العمل وذلك بتوفير المعلومات الدقيقة عن سوق العمل خاصة باستخدام أدوات النشر الحديثة وتحديثها بصورة مستمرة، فضلا عن إزالة كافة أنواع الغموض في قوانين العمل لخلق علاقة عمل جيدة بين العاملين وجهات العمل مع ضرورة أن تنقسم هذه القوانين بالاستقرار مما يدعم العملية الإنتاجية ويسهم في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

٣- وضع سياسة فاعلة لرفع كفاءة القوى العاملة في مصر وذلك من خلال :

أ- تحسين النظام التعليمي وتطويره والعمل على ربط السياسة التعليمية باحتياجات سوق العمل .

ب - التنسيق الكامل بين سياسات التعليم والتدريب وسياسات سوق العمل بما يضمن الربط بين مخرجات التعليم والتدريب ومتطلبات سوق العمل في الداخل والخارج، وكذلك تبني استراتيجية تستهدف إعادة تأهيل العمالة الزائدة وتدريبها وفقا لاحتياجات سوق العمل في الداخل والخارج.

الجزء الثاني : المستوى القطاعي :

ويركز البرنامج على القطاعات الرائدة في الاقتصاد المصري تلك التي يمكن أن تسهم بصورة إيجابية في توفير مزيد من فرص العمل الجديدة على النحو التالي :

١- قطاع التشييد والبناء: وهو من القطاعات كثيفة العمالة ولدعم هذا الدور يجب العمل على :
أ- التوسع في الإسكان الشعبي : حيث أنه بجانب إسهام الإسكان الشعبي في تخفيف أزمة الإسكان فهو أكثر استخدماً لمصر العمل مقارنة بالإسكان الفاخر، إلى جانب أنه يعتمد بدرجة أكبر على المستلزمات المحلية، مما يدعم علاقات الترابط للأمام وللخلف ، ويؤدي ذلك بالضرورة إلى مزيد من خلق فرص العمل الجديدة في الأنشطة الأخرى .

ب- تقديم التسهيلات المناسبة لدعم المنشآت العاملة في هذا القطاع : مع توفير المرافق والخدمات الأساسية لها بشروط ميسرة، خاصة في المدن الجديدة والمناطق النائية ، ولذا فإن الأمر يتطلب ضرورة توفير الثقة والأمان للاستثمارات الخاصة العاملة في هذا المجال وكذلك التمويل اللازم لها بشروط ميسرة .
ج - القيام بعمل التخطيط العمراني الملائم للمناطق المجاورة للتجمعات السكنية -الكردونات- خاصة تلك المتاخمة للأراضي الصحراوية مع توفير كافة المرافق اللازمة لها.

٢- قطاع الخدمات الشخصية : وهو من القطاعات كثيفة العمالة، ويمكن أن يسهم هذا القطاع بصورة إيجابية في توفير مزيد من فرص العمل ويتطلب ذلك أن تقوم الحكومة بتوفير البيئة الملائمة لأئشنة من خلال تخفيض معدلات الضرائب عليها ومراعاة الوضوح وعمم الإزدواج بالنسبة لها ، وتسهيل إجراءات إقامة مشروعاتها الأمر الذي يتطلب تسهيل الحصول على التمويل اللازم لها كالتقروض والتسهيلات الائتمانية مع تقليل ضماكت الحصول عليها .

ويشجع ذلك كله على إقامة الأنشطة الخدمية الصغيرة التي تستوعب أعداداً كبيرة من الأيدي العاملة بالإضافة إلى التفتين عليها، وعليه ، يمكن أن تؤدي مشروعات هذا القطاع دوراً حيوياً في خدمة الاقتصاد القومي لتدبرها على استيعاب أعداد كبيرة من الأيدي العاملة وخلق روح الاعتماد على الذات لدى الأفراد وتقليل اعتمادهم على الحكومة في الحصول على فرص العمل بالإضافة إلى دعم عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

٣- قطاع الصناعة والتعدين : يمكن أن يسهم هذا القطاع بصورة فعالة في توفير مزيد من فرص العمل مع زيادة الناتج به خاصة عندما يتم التركيز على الصناعات الصغيرة والبيئية والحرفية، وأنشطة الأمر المنتجة، ويتطلب ذلك تقديم بعض الأدوات والسياسات التي تدعم عملية النمو في قطاع الصناعة والتعدين ومن أهمها :

أ- ضرورة إعطاء دفعة قوية للصناعات الصغيرة بهدف زيادة كل من مستويات الناتج والتشغيل بهما، فالصناعات الصغيرة أكثر كثافة عمالية، ومن ثم تكون أكثر ملائمة لظروف الندرة النسبية لعوامل الإنتاج المحلية . ويجدر بنا وضع استراتيجية متكاملة لتفعيل دور الصناعات الصغيرة والمنزلية بتخفيض العقبات والمشكلات التي تواجهها فضلاً عن ضرورة الربط بينها وبين الصناعات الكبيرة، مع ضرورة تشجيع كل منهما للاعتماد بدرجة أكبر على خامات البيئة المحلية، ويضاف إلى ذلك ضرورة القيام بعلاج الاختلالات التمويلية لهذه الصناعات من خلال تقديم الدعم المالي لها، وتوفير البنية الأساسية وكافة المرافق اللازمة لها.
ب- توفير الحضانة الحكومية للصناعات الصغيرة، وتقديم القروض الميسرة لها فضلاً عن ضرورة دعم الحكومة للقروض الأخرى المقدمة لهذه المشروعات وتوفير المعلومات الكافية ودراسات الجدوى اللازمة لها .

المراجع

الكتب :

- ١- د. منى الطحوى : اقتصاديات العمل (القاهرة : مكتبة نهضة الشرق، ١٩٨٤).
- ٢- د. محمد على اللبثي : التنمية الاقتصادية (جامعة الإسكندرية: كلية التجارة، ٢٠٠٢).
- ٣- د. محمد متولى غنيم : التزبيبة والعمل وحتمية تطوير سوق العمل العربية (القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، ١٩٩٦).
- للشوريات :
- ١- المجالس القومية المتخصصة، البحث العلمى والتكنولوجيا والهندسة الوراثية: التكنولوجيا والبطالة، مجلد رقم (٢٥)، ٢٠٠٠.
- ٢- د. رمزي زكي، الاقتصاد السياسى والبطالة (العدد ٢٢٦، سلسلة عالم المعرفة، الكويت، أكتوبر ١٩٩٧).
- ٣- د. شودة سمعان شودة، البطالة فى مصر : دراسة تحليلية، معهد التخطيط القومى، مذكرة رقم ١٥٢٤، مايو ١٩٩١.
- ٤- معهد التخطيط القومى، استشراف بعض الآثار المتوقعة لمبادرات الإصلاح الاقتصادى فى مصر، سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (٨٩)، القاهرة، سبتمبر ١٩٩٤.
- ٥- معهد التخطيط القومى، قضية التشغيل والبطالة على المستويات العالمى والقومى والمحلى، سلسلة قضايا التخطيط والتنمية رقم (١٧٣)، القاهرة، يوليو ٢٠٠٣.
- ٦- دنلدرة وهدان، تأثير البطالة على زيادة أعداد الجريمة فى مصر، معهد التخطيط القومى، مذكرة رقم ١٥٢٦، مايو ١٩٩١.
- التقارير والنقائير :
- ١- د.إبراهيم بدران، قضية البطالة وتوفير فرص العمل، بحث مقدم إلى ندوة قضائية البطالة،

- ج - تقديم مزيد من الحوافز والإغاءات والمزايا للصناعات الصغيرة خاصة تلك التى تعتمد بدرجة أكبر على الكثافة العمالية وعلى المستلزمات المحلية الموجهة إنتاجها بدرجة أكبر إلى التصدير، مع ضرورة ربط هذه الحوافز والمزايا بما توفره من فرص العمل .
- د- العمل على تطويع الفن الإنتاجى المستخدم فى الصناعات المحلية بما يتلاءم مع ظروف الندرة النسبية لعوامل الإنتاج، وهو ما يعنى إعطاء الاهتمام الكافى لاستخدام أو تطوير أساليب فنية أكثر استخداماً للعمل .
- ٤- قطاع التجارة والمال والتأمين : يمكن أن يسهم هذا القطاع فى توفير مزيد من فرص العمل الجديدة، غير أن هذا الأمر يتطلب :
- أ- العمل على توفير البيئة الملائمة لدعم أنشطة هذا القطاع من خلال تقليل القعود عليها، فضلاً عن استقرار القوانين والقرارات المتعلقة بها .
- ب- العمل على رفع كفاءة الجهاز المصرفى بصفة عامة وتفعيل دور البنك المركزى فى دعم مؤسساته .
- ج- وضع الضوابط الحاكمة لأنشطة هذا القطاع، بحيث تتميز هذه الضوابط وكذلك معاملاته- بالوضوح والشفافية .
- د- تطوير سوق الأوراق المالية، كى يستطيع تلبية دوره فى تعبئة الموارد المالية بكفاءة وفاعلية وتوجيه هذه الموارد إلى أنشطة أكثر إنتاجية.
- هـ - العمل على تحقيق الاستقرار النسبى للأسعار فى الداخل، وكذلك بالنسبة لسعر الصرف، ولا شك أن هذا الأمر يعمل على تعبئة للصناعات وتوجيهها لتوجيه الأمثل .
- و- الإسراع إلى فض المنازعات القضائية التى تتعلق بأنشطة هذا القطاع، وذلك لأن إطالة الفترة أمام ساحات القضاء تؤدى إلى مزيد من الخلل والغموض وعدم الثقة، وتؤثر سلباً فى عملية التنمية بصفة عامة.

القاهرة، ١٩٩٦، الذي عقدته أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا (القاهرة: الندوة، ١٩٩٦).

٢- الأمانة العامة لجامعة الدولة العربية، التقرير العربي الموحد، القاهرة، سبتمبر ٢٠٠٣.

١- أماني أحمد أبو شادي، للتخصيصية كوسيلة لعلاج ظاهرة الركود التضخمي في مصر (رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ١٩٩٦).

٣- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، منظمة العمل الدولية، نحو استراتيجية وبرامج لخلق فرص توظيف جديدة والحد من الفقر في مصر، جنيف، أغسطس ١٩٩٧.

٢- أمال على محمد عبد الله، البطالة في ظل خصائص سوق العمل المصري ودور بعض الأجهزة المختلفة في مواجهة المشكلة (رسالة معهد التخطيط القومي غير منشورة، ١٩٩٥).

٤- د. سامي عفيفي حاتم، ظاهرة البطالة بين خريجي الجامعات وآثارها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، بحث مقدم إلى الندوة القومية الأولى للمشروعات الصغيرة، الذي عقدته كلية التجارة، جامعة حلوان (القاهرة: للندوة، ١٩٨٩).

٣- حلمي سلامة محمود فندل، مشكلة البطالة في مصر ودور المنهج الإسلامي في معالجتها (رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة الأزهر، ٢٠٠٠).

٥- د. علي عبد الجواد محمد، البطالة في مصر، بحث مقدم إلى ندوة مشكلة البطالة في جمهورية مصر العربية، القاهرة، ٢٠٠١، الذي عقدته مركز صالح كامل، جامعة الأزهر (القاهرة: الندوة، ٢٠٠١).

٤- د. علي عبد الوهاب، مشكلة البطالة في مصر وتقييم أثر برنامج الإصلاح الاقتصادي (رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية تجارة، جامعة الإسكندرية، ٢٠٠٤).

٦- د. ماجدة أحمد شلبي، دور الصندوق الاجتماعي في علاج مشكلة البطالة، بحث مقدم إلى ندوة مشكلة البطالة في جمهورية مصر العربية، القاهرة، ٢٠٠١، الذي عقدته مركز صالح كامل، جامعة الأزهر (القاهرة: للندوة، ٢٠٠١).

٥- ياسمين محمود فؤاد، أثر برنامج الإصلاح الاقتصادي على التضخم والبطالة في مصر (رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، ١٩٩٦).

٧- د. محمد موسى عثمان، أثر الصناعات الصغيرة على البطالة، بحث مقدم إلى ندوة مشكلة البطالة في جمهورية مصر العربية، القاهرة، ٢٠٠١،

البطالة بين المتعلمين في مصر (*)

د. محمد سيد حامد

المبحث الأول

نظرة عامة

مقدمة :^١

تكّى البطالة في مصر ، وخاصة بين المتعلمين نتاجا للمتغيرات الاقتصادية وتحولات الاجتماعية التي مر بها المجتمع منذ قيام ثورة يوليو ١٩٥٢ ، وما انتهجه تلك الثورة من سياسات كان أبرزها وأهمها مجانية التعليم ، إلزام الدولة بتشغيل الخريجين ، وصولا إلى تطبيق برامج الإصلاح الاقتصادي ، والتخصيصية ، وما أفرزته تلك البرامج من زيادة في نسبة البطالة ، مروراً بحروب الخليج، وما نتج عنها من بطالة وفاقدة .

بل وتعد البطالة بين المتعلمين انعكاساً حتمياً للزيادة المضطردة في السكان من جانب وللمتغيرات الإقليمية والدولية من جانب آخر .

المشكلة موضوع الدراسة :

تتزايد البطالة بين المتعلمين في مصر بمعدلات متزايدة بل وأصبحت تمثل معوقاً أساسياً لعملية التنمية، وقد عرقلت المسار التنموي على مدى العقود الخمس الماضية بصورة تتزايد تدريجياً^(٢) .

الهدف من الدراسة :

يهدف هذا البحث إلى مناقشة مسألة البطالة المتزايدة بين المتعلمين في مصر ، فتوضح أنواعها ، أسبابها ، تطورها التاريخي ، أهم الآليات التي استُخدمت لمواجهتها والحد منها ، والتركيز على الصناعات الصغيرة كآلية فعالة للمساهمة في الحد منها.

حدود الدراسة :

يتناول هذا البحث مسألة البطالة بين المتعلمين في

مصر من خلال :

١. التركيز على البطالة بين المتعلمين في مصر ، وبذلك يكون خارجاً عن نطاق دراستنا البطالة بين الفئات الأخرى من أفراد المجتمع .
٢. تركّز الدراسة أيضاً على الصناعات الصغيرة كآلية فعالة لمواجهة تلك المسألة ، وبالتالي فالمشروعات الصغيرة بعموميتها غير متضمنة في دراستنا .

إطار الدراسة :

يناقش هذا البحث مسألة البطالة بين المتعلمين في مصر على مدى ثلاث مباحث على النحو التالي :

المبحث الأول : وتوضح من خلاله الإطار العام للدراسة ، وبالتالي يوضح هذا المبحث المشكلة موضوع البحث ، الهدف من البحث ، إطار البحث .

المبحث الثاني : فيتناول البطالة بين المتعلمين في مصر من حيث أنواعها ، أسبابها ، تطورها التاريخي. في حين جاء للمبحث الثالث ليوضح أهم الآليات المستخدمة للحد من البطالة بين المتعلمين في مصر مركزين من خلاله على الصناعات الصغيرة كآلية فعالة للحد من البطالة بين المتعلمين في مصر

ويتناول الباحث بعد ذلك نتائج الدراسة وأهم التوصيات ومقترحات العلاج .

المبحث الثاني

البطالة بين المتعلمين في مصر

أنواعها ، أسبابها ، تطورها التاريخ

أولاً : البطالة المتقنة :

إن الواقع السيلسي والاجتماعي للمجتمع المصري منذ ثورة يوليو ١٩٥٢ ، وما مثله من تطورات اقتصادية ، وتحولات مجتمعية صلبت قيام الثورة ، واتجاه الدولة للتصنيع حيث الاعتماد على قطاع الصناعة في قيادة عملية

(٢) بحث مقدم لمؤتمر " التوجهات الاستراتيجية للتعليم الجامعي

وتحديات سوق العمل " ١٥ - ١٦ مايو ٢٠٠٦ م .

١ إبراهيم أحمد إبراهيم ، ليها أفضل للاقتصاد المصري المشروعات الكبيرة ... لم المشروعات الصغيرة ؟ الأهرام الاقتصادي ، الحد

١٥٠٩ ، ٨ ديسمبر ١٩٩٧ ، الصفحات ٣٦ - ٣٧

التطعيمية جاءت أعلى بكثير من معدلات النمو في القطاعات الإنتاجية والخدمية ، الأمر الذي أدى إلى التوسع الكمي ولانوعي لهذه القطاعات بالصعلة وبالرغم من ذلك فقد كان هناك استمرارا في تنفيذها ، أي تحقيق التوظيف من خلال تسكين عمالة دون وجود فرص عمل حقيقية ، مما أدى إلى ظهور أنواع عديدة من البطالة أهمها البطالة المقنعة وبالتالي تحول الوحدة عن هدفها الأساسي ، حيث أصبح هدفها هو تشغيل العمالة ، مما أدى إلى انكسار الطائفة الإنتاجية ، وظهور الطائفة العاطلة وتزايد نسبها تدريجيا أو تقلص ربحيتها بل تحقيقها لخسائر متتالية وبمعدلات متزايدة وذلك حيث تقلص الإنتاجية للحدود للفرد ووصولها لأدنى معدل لها .^٢

وقد توقف تنفيذ هذه السياسة منذ بداية الثمانينيات وذلك نتيجة لمجز الوحدات الإنتاجية أو الخدمية عن توفير فرص عمل حقيقية لهذا المد البشري المتزايد ، الأمر الذي ترتب عليه ارتفاع كبير نسبيا في المعرض (العمالة القادرة على العمل والراغبة فيه) دون وجود فرص عمل حقيقية .

ويلاحظ أن هناك عددا من الأسباب التي ساعدت على ظهور ذلك النوع من البطالة أهمها : -

١. التزايد المضطرب السنوي لمحد الخريجين ، حيث يستقبل سوق العمل المصرية سنويا ما يقرب من ٨٠٠ ألف خريج من الجامعات والمعاهد .

٢. اقتصار التوظيف في الحكومة : حيث ما زال ينظر للتوظيف في الجهاز الحكومي بأنه غاية لما يقدمه من أمان وظيفي ووضع اجتماعي بصرف النظر عن إمكانات التوظيف الأخرى والتي يمكن أن تتوافر لدى غيره من القطاعات ، وعلى الرغم من أنه قد يكون الأفضل لجرا إذا ما

للتعبية في مواجهة تحد واضح متمثل في تربة مرتفعة من الأمية يقللها حاجة ملحة إلى أعداد كبيرة من الموظفين المؤهلين علميا وعليا لمد الفراغ الذي خلفه رحيل الأجانب ، لذا لجأت الدولة في البداية إلى فتح باب التكوين لشغل هذه الوظائف في الوقت الذي يندر فيه وجود موظف يحمل مؤهل متوسط .

ومنذ بداية التسعينات اتبعت الدولة سياسة للتوظيف الكامل حيث أقيمت عددا من المصانع والمؤسسات التي تسمح نسبيا باستيعاب العمالة^١ .

وتقوم سياسة التوظيف الكامل على أساس استيعاب سوق العمل لكامل قوة العمل المتاحة وقد يتحقق ذلك من خلال توزيع قوة العمل على وحدات التشغيل سواء الإنتاجية أو الخدمية المكونة لسوق العمل .

وتعد إمكانية الاستفادة من قوى الدفع الناجمة عن تشغيل قوة العمل الجديدة بالوحدة الإنتاجية أو الخدمية المتمثلة في توسيع طاقاتها وإمكاناتها ، وبالتالي زيادة إنتاجيتها شرطا أصليا لنجاح تلك السياسة .

أي أن فلسفة هذه السياسة تقوم على أساس أن التوظيف الكامل لمخرجات التعليم يأتي سابقا على التوسع والتطوير بالوحدة الإنتاجية أو الخدمية ، بمعنى آخر أن نمو وتربية تلك الوحدة يأتي لاحقا ونتيجة لتشغيل مخرجات التعليم ومرتبطة به .

ويعد أيضا تحقيق نوعا ما من التوازن بين مخرجات العملية التعليمية ، ومخالفات سوق العمل من الموارد البشرية بالحكم والقانون شرطا حاكما لنجاح تلك السياسة^٢ .

وقد أخذت مصر بهذه السياسة بالفعل خلال عقود الخمسينيات والستينيات والسبعينيات من القرن الماضي وقد عاب تنفيذها أن معدلات قزيلة في مخرجات العملية

^٣ محمد موسى عثمان ، مشكلة البطالة : بحث في النظرية الاقتصادية نحو إستراتيجية مقدمة للملاح ، ورقة عمل مقدمة لدوة مشكلة البطالة في جمهورية مصر العربية ، القاهرة ، ١٤-١٦ يوليو ، ٢٠٠١ ، التي عقدتها جمعية الاقتصاد والتشريع والعلوم السياسية (القاهرة : لدوة ، ٢٠٠١) صفحات ٣١-٣٦ .

^١ Italian cooperation , Poverty Alleviation and Employment generation program : A Micro - Financing Experience : Towards a Multidimensional Approach (Cairo : Italian Cooperation it -self , January 2002) , p.p 13 -15

^٢ Vair Mundlak , Contemporary economic issues labour , food and poverty (Britain : Macmillan press , ltd 1998) , p.p 135 - 138 .

تورن بمعدلات الأجور في القطاعات الأخرى^١.

ثانياً : البطالة الهيكلية :-

ظهرت البطالة الهيكلية في مصر نتيجة لتزايد فجوة تنوعية في سوق العمل بصورة سنوية مضطربة ، وتشير تلك الفجوة إلى عدم قدرة مخرجات العملية التعليمية في مصر على التكيف والتوكلب مع متطلبات العمل للقبلة التي تحتاجها سوق العمل ، وقد ظهر ذلك النوع من البطالة في مصر نتيجة للتغيرات الهيكلية التي شهدتها الاقتصاد المصري منذ العقد الخامس من القرن الماضي حيث الاتجاه نحو التصنيع لمجتمع زراعي في الأصل ، ومع تزايد الأهمية النسبية للقطاع الصناعي في هيكل الإنتاج فقد تغير نمط التنمية ، وقد تطلب هذا التغير مواصفات خاصة ومهارات جديدة فسي عصر العمل لم تكن متاحة قبل الأمر الذي أدى إلى وجود تلك البطالة الفنية التي كانت تمتص وتتلاشى تدريجيا مع اكتساب تلك المهارات وتزايد الخبرات^٢.

أسباب البطالة الهيكلية^٣ :

هناك عدد من الأسباب التي ساعدت على ظهور بل وتزايد ذلك النوع من البطالة في مصر أهمها :

١. ضعف التنسيق بين سياسة التعليم وسياسة التوظيف : وبعد ذلك من أهم العوامل المسببة للبطالة بين المتعلمين ، حيث عدم وجود تخطيط مستقبلي براعي من خلاله توجيه العملية التعليمية بأعداد معينة مستهدفة إلى التخصصات العلمية المختلفة وفقا لاحتياجات المجتمع ومتطلبات الاقتصاد .

٢. انخفاض كفاءة الخريجين والناجزة عن انخفاض مستوى جودة العملية التعليمية في مصر : وذلك حيث انخفاض مهارات الخريجين الوافدين لسوق العمل ، الأمر الذي يؤدي غالبا إلى صعوبة حصول تلك المخرجات على وظائف أو صعوبة تكيفها مباشرة مع

الاحتياجات النوعية لهذه الوظائف .

وقد يرجع ذلك لضعف مقومات العملية التعليمية نفسها ، فالأدوات المتاحة بالجامعات والمعاهد تتمم بالنقص الشديد (مقارنة بأعداد الطلاب) هذا فضلا عن النقص الحاد في أعداد الأساتذة .

وهذا ما يشير في مجمله إلى وجود نقص حاد في الأدوات والمقومات المتاحة والممكنة اللازمة للحصول على مخرج تعليمي جيد قادر على الإنتاج المناس ، ويرجع ذلك في الأصل إلى زيادة التدفق الداخل إلى العملية التعليمية أو تفوق المد البشري الداخل إلى التعليم على الإمكانيات المتاحة ، أو بمعنى آخر أن معدل النمو في مخلفات العملية التعليمية تأتي أعلى بكثير من معدل النمو في طاقاتها وقدراتها .

٣. عدم استجابة نظم التدريب لاحتياجات سوق العمل

: وذلك حيث أن نظام التدريب في مصر يقوم على أساس تقديم برامج تدريبية معينة لخريجي المعاهد والجامعات - غالبا ما تتمم هذه البرامج بالثابت للنسبي ولأجل زمنية طويلة دون مراعاة للتغيرات الكيفية في متطلبات سوق العمل ، وهو ما يحقق فجوة المهارية والتي تبدو بين مقومات الخريج ومتطلبات سوق العمل.

وقد يرجع ذلك لضعف القدرات المادية والبشرية المكونة لذلك النظام التدريبي من حيث التقنيات المتاحة والممكنة ، المدربين المؤهلين القادرين على تحقيق رفع الكفاءة المهارية ، البرامج التدريبية الهادفة والقادرة على تحقيق التكيف والتواء بين مهارات الخريج والمتطلبات الفنية للسوق .

٤. قصور المعلومات عن سوق العمل في مصر :

حيث لا تتوفر معلومات دقيقة واضحة ودورية يمكن الاعتماد عليها في التعرف على ظروف العمل ، طبيعة المهلات ، المهارات المطلوبة ، حجم المتاح منها ، مستويات العرض والطلب في الأنشطة المختلفة والتنبؤ باحتياجات سوق العمل لفترات قادمة يمكن الاسترشاد بها .

٥. التوزيع غير المتوازن لمخلفات التعليم العالي

^١ المرجع السابق ، الصفحات ، ٤٢ - ٤٤ .

^٢ Egypt - Institute of National Planning , Human Development report (Cairo . I.N.P. 1995) pp18- 21

^٣ جلد عشر ، تنمية البشرية وتعليم المستقبل : رؤية مجالية (القاهرة :

مكتبة دار الحرية للكتاب ، ١٩٩١) الصفحات ١٨٧ - ١٩٢ .

كثيرا من الموارد للتعليم العالي بدلا من توجيهها لاستثمار مناصب كاف لخلق الوظائف اللازمة لتشغيل الخريجين للاشتغال بوظائف تقل كثيرا عن مستوى تعليمهم ، أي أن الخريج يصبح تعليمه عند مستوى قد يفوق كثيرا احتياجات سوق العمل (فمثلا نجد خريج كلية الهندسة يعمل عاملا ببزينة) .

ثالثا : البطالة المسافرة :

وهي تتمثل في القوة البشرية الوافدة لسوق العمل والراغبة في العمل ولم تجده ، ويتوقف حجم تلك البطالة في مجتمع ما على حجم القوة البشرية في هذا المجتمع ، وحجم فرص العمل التي يتيحها والناتجة غالبا عن استثمار حقيقي ، وهذا كله يتوقف على معدل التنمية وهولها ، ويرتبط هذا المعدل بحجم ونوعية الموارد الاقتصادية ونوعيات التعليم والتدريب والمستوى الثقافي والمعرفي والتقني بهذا المجتمع^١ .

لذا ... ومن هذا المنطلق جاء اهتمام مصر بالتعليم باعتبار أنه يمثل حجر زاوية لرفع كفاءة الإنتاجية لعنصر العمل وفقا لمفهوم الاستثمار البشري ، ولذلك فقد تم الاتجاه نحو الزيادة المستمرة في الإنفاق على التعليم بهدف الإسراع في التنمية منذ منتصف القرن الماضي مما أدى إلى تحقيق زيادة مضطردة في أعداد الخريجين سنويا ، وقد انحصرت تلك الأعداد بالكامل خلال الخمسينات والستينيات والسبعينات من القرن الماضي إلا أنه منذ نهاية السبعينات ، وبعد تشبع سوق العمل ، ونتيجة لثبات حجم الاستثمار (نسبيا) ، ونظرا لتزايد أعداد الخريجين بمعدلات تفوق كثيرا معدلات النمو في كافة القطاعات الاقتصادية ، الأمر الذي نتج عنه ظهور تلك البطالة حيث زيادة سنوية في قوة العمل تتراوح ما بين ٢,٧% إلى ٣% سنويا^٢ .

في مصر : وذلك حيث أن نظام القبول بالجامعات في مصر أعطى لبعض الكليات والمعاهد (مثل الطب ، الهندسة ، الصيدلة) الحق في قبول مخرجات التعليم الثانوي العام لأعلى مجموع الأمر الذي ترتب عليه قبول أعداد محدودة جدا ببعض الكليات والمعاهد ، وقبول أعداد غفيرة بأخرى الأمر الذي نتج عنه ظهور نقص حاد في بعض الوظائف والتخصصات ، يقابله زيادة كبيرة في المعروض عن احتياجات الوظائف والتخصصات الأخرى .

ولملاج ذلك الحال فقد اضطررت الجهات والوظائف ذات الحاجة إلى سد احتياجاتها من خلال الاستمالة بخريجين من ذوي التخصصات الأخرى (البعيدة تخصصاتهم كل البعد عن الاحتياجات الفعلية لتلك الوظائف) أي أن المؤهلات ذات القلائص والتي تزداد أعدادها كثيرا عن احتياجات سوق العمل للفعلية تنجه نحو الوظائف ذات العجز ، مما أحدث خللا هيكليا في سوق العمل ، وقد كان من أهم نتائج هذا الوضع انخفاض إنتاجية عنصر العمل المصري بشكل عام وتكني جودة المنتج وبالتالي فقدان المنظمة (وخاصة الصناعية) قدرتها التنافسية وبصفة خاصة على المستوى العالمي حيث انحدر تدريجي في حجم الصادرات .

٦. النمو غير المتوازن بين القطاعات خاصة في ظل سياسة الانفتاح خلال السبعينيات حيث حققت القطاعات التوزيعية معدلات للنمو تفوق ما حققته القطاعات السلعية مما أحدث خللا في الهيكل الإنتاجي ولتس كثيرا من إمكانيات خلق فرص أوسع للتوظيف في الفترات التالية .

٧. أن التعليم قد يركز على تخصصات معينة ومهارات محددة قد لا تتناسب مع مهارات واحتياجات السوق .

٨. انخفاض التكلفة التي يتحملها الطالب في المستويات العليا من التعليم (وخاصة الحكومي) الأمر الذي ترتب عليه زيادة كبيرة في الطلب عليه ، ولواجهة تلك الزيادة في الطلب أصبح يوجه قسرا

^١ سعيد النجار ، مصر وتحديات العصر (القاهرة : طبعة وده ، ١٩٩٦) صفحة ٢٦ .

^٢ المرجع السابق ، الصفحات ٢٨ - ٣٠ .

ويوضح الجدول التالي حجم البطالة بين المتعلمين وزيادتها المضطردة.

جدول رقم (١)
البطالة بين المتعلمين

البيان	المستوى التعليمي				
	أميون	يقرؤون ويكتبون	أقل من المتوسط	المتوسط	فوق المتوسط الجامعي وأعلى
معدل البطالة %	٠,٤	٠,٦	٢,٨	٣٣,٣	١١,٨
متوسط فترة البطالة بالشهور	٢٩,٢	٢٧,٣	٢٨,٢	٤٢,٨	٤٢,٢
					٣٥

المصدر : تقرير وزارة الخارجية ، جمهورية مصر العربية ، ٢٠٠٢

أسباب البطالة الصافرة^١

بطء معدل النمو في قطاع الزراعة ، هذا فضلا عن التزايد الملحوظ في استخدام الآلات في هذا القطاع في الكثير من الأعمال التي كانت تعتمد على الأيدي العاملة في عقود سابقة مما قلل بصورة ملحوظة من احتياج هذا القطاع للعنصر البشري ، ويظهر ذلك بصورة أكثر وضوحا في الأراضي الزراعية المستصلحة حيث يغلب عليها استخدام الآلات بشكل أكثر كثافة.

٥. نظرة التقدير والتبجيل المتوارثة في مصر نحو الشهادة الجامعية ، واعتبار التعليم العالي على أنه ضرورة اجتماعية ونوع من المفخرة .

٦. انخفاض كفاءة السوق : حيث عدم قدرة سوق العمل على توفير فرص عمل حقيقية تشبع رغبات العرض وذلك نتيجة لصعوبة قدرات الاقتصاد ، مما أثر سلبا على كفاءة سوق العمل .

٧. التوسع في الصناعات كثيفة رأس المال مثل الحديد والصلب ، الألمنيوم ، والبتروكيماويات ، ... وكذا الاعتماد على التكنولوجيا المتقدمة في الصناعات المختلفة والتي تتميز بقلّة احتياجها للأيدي العاملة فضلا عن التوسع في استخدام الحاسبات الإلكترونية ، وقد شجع على ذلك تشدد وجود قوانين العمل ، والنقابات والتأمينات واتحادات العمال مما أثار مخاوف المستثمر

١. النمو السكاني السريع والذي ترتب عليه تزايد عرض العمل وبمعدلات متزايدة تفوق كثيرا حاجة السوق الفعلية ، الأمر الذي نجم عنه عدم قدرة الطلب على ملاحقة ذلك الكم الهائل من العرض ، مما أحدث فجوة يزداد عمقها سنويا بتزايد أعداد الخريجين .

٢. مجانية التعليم وما ترتب عليها من اتجاه كل طوائف المجتمع وطبقاته ، (وخاصة من حرموا من التعليم في ظل نظم سابقة) نحو تعليم أولادهم ، كما أن انخفاض تكلفة التعليم في مرحلته الجامعية بصفة خاصة أدت إلى زيادة التدفق على المعاهد والجامعات ، وبالتالي زيادة مستمرة في أعداد الخريجين ، يقابلها ثبات نسبي في حجم الاستثمار .

٣. التوسع في إنشاء الجامعات والمعاهد الخاصة التي قد تكون سوق العمل ليست في حاجة فعلية إليها .

٤. زيادة الهجرة الداخلية للمتعليمين من الريف إلى الحضر مما ترتب عليه تحويل البطالة المقنعة بالريف إلى بطالة صافرة في الحضر ، والنتيجة عن

^١ إبراهيم العيسوي ، التنمية في عالم متغير : دراسة في مفهوم التنمية ومؤشراتها (القاهرة : دار الشروق ، ٢٠٠٠) الصفحات ٥٣ - ٥٧.

تأثيرها بشكل واضح والتي قد انعكس تأثيرها بشكل كبير على قطاعاته ومكوناته المختلفة ، وتأتي في مقدمة تلك الأحداث الحرب بين العراق وإيران ، حروب الخليج وقد نتج عن ذلك :

■ ضعف معدل النمو الاقتصادي بالكثير من الدول العربية (وخاصة الدول البترولية) الأمر الذي نتج عنه استنزاف الكثير من تلك الدول عن العمالة المصرية .

■ اتجاه تلك الدول مؤخرا نحو سياسة إجلال العملة الوطنية محل الأجنبية ، هذا فضلا عن انخفاض القدرة للتنافسية للعمالة المصرية لهذه الدول أمام نظيرتها الأسبوية منخفضة الأجور مما أحدث نوعا جديدا من البطالة في مصر وهي تلك التي يمكن أن يطلق عليها بالبطالة الوافدة^١ .

خامسا : البطالة الاحتكاكية :

ضف إلى ما تقدم أن نقص المعلومات في سوق العمل المصرية قد أدى إلى توافر فرص عمل حقيقية في أماكن معينة (وإن كانت محدودة) دون قدرة الباحثين عن العمل في الوصول إليها لعدم علمهم بها ، مما أحدث نوعا جديدا من البطالة والتي يمكن أن يطلق عليها بالبطالة الاحتكاكية^(٢) .

بعد أن تناولنا أهم أنواع البطالة الموجودة في سوق العمل المصرية ، وبعد أن استعرضنا تطورها التاريخي وأسبابها ، نكون في حاجة إلى التعرف على أهم الآليات التي استخدمت للحد منها ومدى نجاح تلك الآليات في مواجهتها ، وهذا ما سنعرض له تفصيلا في المبحث القادم .

وجعله يفضل الاعتماد على الآلة والتقليل بقدر الإمكان من استخدام اليد العاملة .

وقد نتج عن ذلك ارتفاع نسبة الخريجين المتعطلين الباحثين عن العمل لأول مرة من ٧٧% عام ١٩٨٦ إلى حوالي ٩٥% عام ١٩٩٦ .

رابعا : البطالة الوافدة :

ساعدت الهجرة الخارجية والبحث عن فرص عمل مواء في الدول الأوربية أو دول الخليج كثيرا في التخفيف من حدة مشكلة التشغيل ، حيث ظهر الاتجاه نحو العمل في الدول الأوربية خلال الستينيات وحتى منتصف السبعينات ، ثم اتجه للتدفق وبصورة أكبر نحو العمل بالدول العربية ، وخاصة دول البترول ، حيث اتجهت أسواق البترول نحو الزيادة وخاصة بعد حرب أكتوبر ، وخلال تلك الفترة فقد اتخذت الدولة من سياسة الهجرة الخارجية للعمالة سياسة صريحة منذ ١٩٧١ لتصدير الفائض من العمالة ومعالجة مشكلة التشغيل ، وقد اعتبرت الدولة أن تلك السياسة تمثل أحد البدائل الإستراتيجية لمعالجة مشكلة البطالة ، وفي سبيل ذلك فقد أصدرت التشريعات الميسرة والمضجعة لهذا الاتجاه (لعملية الهجرة للخارج) .

وعلى الرغم من أن تلك الآلية قد ساعدت بالفعل في تخفيف حدة مشكلة البطالة خاصة خلال عقدي ال ٦٠ و ال ٧٠ حيث أظهرت إحدى الدراسات أن البطالة خلال الفترة من ١٩٦٠ إلى ١٩٧٥ كان من الممكن أن تزيد بحوالي مليون عاطل في حالة عدم وجود الهجرة الخارجية ، إلا أنه عابها أنها أحدثت نوعا من الاسترخاء لدى المسؤولين وأبطأت من تفكيرهم خلال تلك الحقبة في إيجاد حلول جادة وبدائل فعالة لمواجهة تلك المشكلة . وقد ظهر ذلك بصورة أكثر وضوحا خلال العقدين الأخيرين من القرن الماضي وكتيجة طبيعية لما شهده المجتمع المصري خلال تلك الفترة من تغيرات محلية وإقليمية ودولية ناتجة عما أحاط بهذا المجتمع من أحداث سريعة ومتلاحقة والتي قد انعكس

^١ مصطفى رضا عبد الرحمن ، التنمية البشرية (ملطا . أكاديمية

السادات العلوم الإدارية ، ١٩٩٨) ، الصفحات ١٥ - ١٨ .

^٢ محمد عبد الشافع ، التكيف الهيكلي والنظام التطبيقي : رؤية اقتصادية اجتماعية ، المجلة المصرية للتنمية والتخطيط ، العدد ٢ ، القاهرة ، ديسمبر ١٩٩٧ ، الصفحات ١٠٢ - ١٠٤ .

المبحث الثالث

أهم الآليات المستخدمة للحد من البطالة بين

المتعلمين في مصر

أولاً : نمط الاستثمار للمستخدم ... وأسباب عدم كفايته للحد من المشكلة :

منذ قيام ثورة يوليو ١٩٥٢ فقد كان الاتجاه نحو قطاع الصناعة لقيادة عملية التنمية ، لذا ومنذ ذلك الحين فقد استحوذ هذا القطاع على النصيب الأكبر من الاستثمارات القومية حيث استحوذ على ٢٥% منها ، وقد كان الاتجاه نحو التوسع في صناعات كثيفة رأس المال مثل الحديد والصلب ، صناعة الألمنيوم ، البتروكيماويات ، ... وبالرغم من ذلك فإن هذا القطاع لم يحقق الأمل المنشودة في امتصاص فائض العمالة وذلك حيث كان معدل إسهامه في خلق فرص العمل والتوظيف أقل كثيراً من المستهدف منه مقارنة بما استحوذ عليه من استثمارات ، ويتضح ذلك في أن نسبة وحجم العمالة لم يطرأ عليه تغير كبير منذ الستينيات حتى الآن^١ ، وقد يرجع ذلك للأسباب التالية^٢ : -

١. أنه خلال الفترة الزمنية من ١٩٥٢ حتى ما قبل حرب أكتوبر كان التركيز (نسبياً) على نمط الاستثمار الصناعي وسياسات توظيف العمالة (سياسة التوظيف الكامل كما سبق للتوضيح) بالتالي محاولة الاعتماد على ذلك النمط الاستثماري ، الذي يحقق تلك السياسة ، وقد تحقق ذلك بالفعل (وإن كان ظاهرياً) خلال فترة الخمسينيات والستينيات ، وقد يكون ذلك ليس لطبيعة نمط الاستثمار نفسه ولكن لحدائفة عملية

التصنيع وتعطش الصناعة للعمالة بنوعياتها المختلفة وبأعداد كبيرة نسبياً ، ويتضح ذلك في كميات ونوعيات الاستثمارات الصناعية التي تمت خلال تلك الفترة مثل الحديد والصلب ، الألمنيوم ، البتروكيماويات والأسمنت - الصناعات البترولية ، المصانع الحربية ،

..

لذا فقد استوعبت تلك الاستثمارات القدر الأكبر من العمالة خلال الفترة من ١٩٥٢ حتى ١٩٧٣ وقد تكون حدائفة الاستثمارات وتعطشها للعمالة السبب المباشر في نجاح الدولة في تبني سياسة الالتزام بتشغيل الخريجين في بداية تطبيقها .

ويتضح ذلك في انخفاض معدل البطالة السائرة التي شهنتها تلك الفترة ، حيث كان معدل البطالة ٢,٢% حتى عام ١٩٦٠ ، في حين انخفض بعد إنشاء عدد من الصناعات الأخرى بعد عام ١٩٦٠ حتى عام ١٩٧٣ إلى ١,٩% .

٢. بعد حرب أكتوبر انفصلت سياسة التوظيف عن سياسة الاستثمار حيث طبقت سياسة الانفتاح واتجه نمط الاستثمار إلى المشروعات ضعيفة الاستيعاب للعمالة ، ولعلاج ذلك اتجهت الدولة خلال تلك الفترة حتى أوائل الثمانينات نحو تطبيق سياستين لتحقيق التوازن في سوق العمل :

الأولى : الاستمرار في تبني سياسة تشغيل الخريجين الأمر الذي ترتب عليه وجود عمالة زائدة في القطاع العام والقطاع الحكومي تصل إلى حوالي ٣٠% .

الثانية : الاعتماد على الهجرة وتيسير إجراءاتها كمنفذ هام لاستيعاب جزء من العمالة .

ويتضح من هاتين السياستين وإن كانا قد حققتا توازناً نسبياً في سوق العمل خلال تلك الفترة إلا أنه توازن ظاهرياً لأن الاستيعاب المحقق خلال تلك الفترة المعروف من العمالة لم يكن نتيجة لاستثمارات فعلية ساهمت على خلق فرص عمل حقيقية .

^١ يسري خسر إسماعيل ، إعداد وتقييم المشروعات الاستثمارية (القاهرة : دار النهضة العربية ، تاريخ (بدون)) ، ص ١٣٥ .

^٢ زينب صالح الأشوح ، البطالة في مصر في فترة الخصخصة والحلول الكاسية في الاستثمارات ، ورقة عمل مقدمة لندوة مشكلة البطالة في جمهورية مصر العربية ، القاهرة ، ١٤ - ١٦ يوليو ، ٢٠٠١ ، التي عقدتها جمعية الاقتصاد والتشريع والعلوم السياسية (القاهرة : لندوة ، ٢٠٠١) ، الصفحات ٤٨ - ٥٢ -

٦. أن سياسة الاستثمار في القطاع الصناعي خلال تلك الحقبة اتجهت نحو تطبيق سياسة الإحلال محل الواردات ويلاحظ أن واردات مصر آنذاك كانت تحتاج لمصانع كبيرة تحتاج بالفعل لتكنولوجيا كثيفة رأس المال ، وبالفعل فقد اتجه نمط الاستثمار نحو للكثافة الرأسمالية ، حيث تم إنشاء المصانع التي يرتفع فيها معامل رأس المال / العمل ، مثل الحديد والصلب ، صناعة الألمنيوم ، ...

ثانياً : الصندوق الاجتماعي للتنمية ... تشملته ، أهم إنجازاته ، أهم قماخذ المخوذة عليه :

منذ بداية التسعينات فقد تأثر المجتمع المصري بعدد من المتغيرات سواء العالمية مثل انهيار الاتحاد السوفيتي وحرب الخليج ، أو محلية مثل تطبيق برنامج الإصلاح الاقتصادي والاتجاه نحو التخصصية ، ويلاحظ أنه قد نتج عن هذه المتغيرات كثيراً من الآثار السلبية على سوق العمل ، وأهمها تفاقم مشكلة البطالة وازديادها ، وبقي ذلك كنتيجة طبيعية لاصدام قدرة القطاعات الاقتصادية المختلفة (المكونة للاقتصاد القومي) على خلق فرص العمل ، ونعد هذه النتيجة إفراراً حتمياً لميل الاستثمار في تلك الفترة إلى الكثافة الرأسمالية (كما سبق للتوضيح) ، هذا فضلاً عن الطبيعة الإنمائية للسياسات المالية والنقدية للقطاعات الاقتصادية المختلفة ، والناجمة عن تطبيق التخصصية ، وإعادة ترتيب وتنظيم القطاع العام ، وما نتج عن ذلك من تسريح عدد كبير من العاملين مما عصف من حدة الاختلال في سوق العمل .

ضف إلى ما تقدم أن برنامج الإصلاح الاقتصادي، قد خلقت مكوناته من السياسات المباشرة واللازمة للتعامل مع قضية التشغيل ، فلم تكن هناك ثمة إشارة مباشرة ضمن هذا البرنامج تحدد دوره في معالجة هذه المشكلة ، فضلاً عن أن أساليبه المطروحة لمواجهةها لا تعدو أن تكون نوعاً من الحلول المؤقتة قصيرة المدى .

وبذلك فقد ظهر أن هذه الأكية حققت توازناً ظاهرياً سرعان ما انتصح عدم قدرتها على الاستمرار . وكنتيجة طبيعية لذلك ، فمع بداية الثمانينات بدأ واضحا تشجيع القطاع الحكومي والقطاع العام بالعمالة وبالتالي فقد توقفت الدولة عن تنفيذ السياسة الأولى لذا ظهرت البطالة الصافرة بشكل واضح منذ ذلك الحين .

٣. منذ منتصف الثمانينات حتى الآن فقد ظل الاختلال مستمرا ومتزايداً لأن نمط الاستثمار خلال تلك الحقبة اتجه إلى القطاعات الخدمية (قطاعات الخدمات الإنتاجية) ضئيلة الاستيعاب للعمالة ، وبذلك نجد أن نمط الاستثمار خلال تلك الفترة لم يكن في الاتجاه الذي ينمي الطاقات الإنتاجية للقطاعات السلعية وهي القطاعات القادرة على خلق فرص عمل حقيقية .

٤. أن نمط الاستثمار من ناحية الفن الإنتاجي جاء غير مواثبات لمتطلبات تلك المرحلة وينصح ذلك في أسلوب اختيار التكنولوجيا المستوردة والمستهدف استخدامها في الصناعة ، حيث اعتمدت إلى حد بعيد إلى السعي نحو الحدائق وملاحظة نماذج صناعية لدول أكثر تقدماً أي أن نمط الاستثمار اتجه إلى أن يكون نمط كثيف لرأس المال دون الأخذ في الاعتبار مدى ملائمة ذلك النمط وتلك التكنولوجيا لمتطلبات السوق المحلية واحتياجات التشغيل .

٥. تميز نمط الاستثمار داخل قطاع الصناعة في مصر خلال النصف الأخير من القرن الماضي بالميل نحو الكثافة الرأسمالية ، ففي البداية اتجهت الدولة نحو المصانع الكبيرة ثم اتجه بعد ذلك القطاع الخاص بمكوناته المختلفة (وخاصة القطاع الخاص الصناعي) نحو المصانع ذات الكثافة الرأسمالية ، وقد اصطبغ هذا الاتجاه خلال تلك الأونة بتبني الدولة لسياسة تشغيل الخريجين الأمر الذي ترتب عليه احتواء تلك المشروعات على فائض عمالة يتراكم سنوياً مما أضعف من قدرتها على تحقيق معدل النمو المستهدف والتطوير المطلوب .

مقومات نجاحها ، مثل خبرة صاحب المشروع ، مدى إمكانية تسويق المنتج ، ...

٣. اعتمد الصندوق على التدريب التحويلي اعتمادا أصيلا ، في حين أن ذلك النوع من التدريب جاء هزليا للأسبيل التالية^٢:

أ- أن فترة التدريب ثلاثة أشهر وبالتالي لم تكن كافية لتحويل الموظف أو العامل أو الخريج إلى حرفي قادر على الإنتاج الجيد المطابق للمواصفات .

ب- أن الورش أو المصانع الصغيرة التي

تتولى عملية التدريب كانت تحصل من الصندوق على مقابل نقدي شهري نظير تدريب ذلك الخريج أو

الموظف المستهدف تحويله ، هذا المقابل نظير ما يهدره من خامات ، استهلاكه للألات والمعدات

والكهرباء ، وكذا مجهود المدرب ، ... لذا فإن هذا المقابل يعد هزليا جدا من وجهة نظر صاحب الورشة

أو المصنع ، لذا فغالبا ما يتم استخدام المتدرب في أعمال أخرى خاصة بالورشة أو المصنع ، وبعبارة

تدريبه على الحرفة وبذلك ينهي المتدرب تدريبه دون تحقيق أي استفادة جادة .

ج - ترتب على ما تقدم تسرع معظم المشروعات التي أقامها الصندوق بل وتصفية بعضها تماما

٤. وتأسيسا على ما تقدم فإن الصندوق لم يحقق ما كان معولا عليه ، أي لم يساهم المساهمة الجادة

والفعالة في معالجة مشكلة البطالة ، وذلك حيث لم يوفر سوى ٦٦ ألف فرصة عمل خلال الفترة من

١٩٩٢ حتى عام ٢٠٠٠ وحوالي ٤٠% منها فرص عمل مؤقتة .

ثالثا : الصناعات الصغيرة وصور استخدامها كآلية لمواجهة مشكلة البطالة :

لعبت الصناعات الصغيرة دورا هاما في اقتصاديات الكثير من الدول المتقدمة والنامية ، وتشير التحليلات الاقتصادية والاجتماعية للتجارب العالمية

ولعلاج ذلك فقد تم إنشاء الصندوق الاجتماعي للتنمية والذي يهدف إلى محاولة إيجاد علاج سريع

للآثار السلبية الناتجة عن تطبيق برنامج الإصلاح الاقتصادي ، أي تخفيف حدة البطالة وذلك من خلال

تعبئة الموارد الفنية والمالية اللازمة لتحقيق هذا الهدف . وقد بلغ إجمالي تمويل الصندوق في المرحلة الأولى

(١٩٩١ - ١٩٩٦) ٢٥١٤ مليون جنيه ، كما بلغ إجمالي التمويل للمرحلة الثانية (١٩٩٧ - ٢٠٠٠)

٢٦٢٣ مليون جنيه^(١)

وبالرغم من ذلك فإن هناك بعض المآخذ التي تؤخذ على الصندوق أهمها^٢ :

١. أن مشكلة البطالة إنما هي مشكلة مزمنة ترجع لأكثر من نصف قرن في حين أن الصندوق جاء كآلية

مؤقتة لمعالجة مشكلة العمالة المسرحة من القطاع العام من خلال تدريبهم تدريبيا تحويليا ، وبذلك فهو لم يساهم

مساهمة فعالة في حل مشكلة البطالة كحل استراتيجي دائم .

٢. ضعف عملية الرقابة من قبل الصندوق على القروض المقدمة من خلاله للمستفيدين ، الأمر الذي

ترتب عليه حصولهم على قروض دون ردها أو رد جزء منها دون رد باقي المستحق ، هذا فضلا عن

استخدام القروض في غير الأغراض المخصصة لها ، وقيام المستفيدين بصرف القروض دون تحقيق الاستفادة

الحقيقية منه وقد جاء ذلك نتيجة ختمية لـ : -

أ. عدم المتابعة الدقيقة والمستمرة من الصندوق للمشروعات المستفيدة والمنفذة .

ب. اهمت الصندوق بالكسب (كم المشروعات المعولة والمنفذة) دون الأخذ في الاعتبار مدى توافر

^١ Ministry of foreign trade , quarterly economic digest (A.R.E. Ministry of foreign trade , July - September , 2002) , p.p 55-58

^٢ محمد سيد حامد ، الصناعات الصغيرة والحرفية ودورها في تنمية القطاعات الإنتاجية : بالتطبيق على الصناعات المعدنية والهندسية (رسالة ماجستير غير منشورة ، القاهرة : أكاديمية السادات للعلوم الإدارية ، ١٩٩٦)

^٣ المرجع السابق ، ص ٢١٢

إلى أن الاعتماد على هذه الصناعات قد حقق إنجازات هائلة خلال العتدين الأخيرين من القرن الماضي^١ . وفي مصر يمكن لهذه الصناعات أن تلعب دورا خلافا يساعد بالفعل على دفع عجلة التنمية ، وقد يتطلب ذلك توجيه الدعم (الفي والمالي) اللازم لها بما يعظم من قدراتها ويزيد من أهميتها تخفيف حدة مشكلة البطالة .

صور استخدام للصناعات الصغيرة في مواجهة مشكلة البطالة :-

١. الصناعة المغنية ، والصناعة المكملة :

وتشير هاتين الصناعتين إلى تحقيق الربط العضوي بين الصناعات الصغيرة وبين الصناعة الكبيرة ، بحيث تصبح الوحدة الصناعية كوحدة مغنية أو مكملة للصناعة الكبيرة تمدها باحتياجاتها أو تكمل عملياتها على أن يتم ذلك في ظل علاقة تعاقدية مباشرة تنشأ بين الصناعتين .

ففي حالة الصناعة المغنية ، تخصص الورشة أو المصنع الصغير في قطعة أو مكون أو جزء إنتاجي يمد به الصناعة الكبيرة بشكل منتظم ، وبكميات محددة، وفي مواعيد متفق عليها^٢ .

أما في حالة الصناعة المكملة ، فغالبا ما تخصص الورشة أو المصنع الصغير في عمليات صناعية معينة أو مراحل إنتاجية معينة تحتاجها الصناعة الكبيرة لتكمل بها عملياتها الصناعية أو مراحلها الإنتاجية .

وعلى ذلك فالصناعة المغنية والمكملة تفتح المجال أمام الصناعة الصغيرة للارتباط بالإنتاج الكمي المنطقي ، والذي غالبا ما يرتبط بالإنتاج المستمر الذي يكثر بعدد من الخصائص والسمات أهمها الارتباط بتكلفة الالتزام ، حيث العمل في ظل مواصفات محددة (هي في الأغلب احتياجات ورغبات الصناعة الكبيرة) وكذا

مواعيد وكميات متفق عليها (كما سبق التوضيح)^٣ . عموما فإن مثل هذا الالتزام قد يتطلب فرد مستدير ، يملك مهارات التفاوض ، ولديه القدرة على إبرام التعاقد ، وتنفيذه بما يضمن تحقيق مصلحة الصناعتين ، واستمرارية التعاقد بينهما ، وهذا ما قد يتوافر بالفعل لدى خريجي التعليم العالي^٤ .

٢. الحاضنات (حاضنات الصناعات الصغيرة) :

ويقصد بالحاضنات هنا هي ورش أو مصانع صغيرة بحيث تستوعب الحاضنة الواحدة عددا من شباب الخريجين (ما بين ٤ إلى ٥ خريج) على أن تكون تلك الوحدة مخصصة في صناعة معينة ومهياة بالفعل لإنتاج منتج معين ، أي يجب أن تكون مزودة بالتجهيز الآلي والتكنولوجيا المناسبة واللازمة لإنتاج ذلك المنتج (من آلات ومعدات وعدد وأدوات ...) وتعد الحاضنات إحدى آليات اتصال البطالة من جهة ، ودعم الصناعات الصغيرة من جهة أخرى ، ويلاحظ أن نجاح الحاضنة يتطلب تزويدها بالخدمات الصناعية الداعمة (صيانة ، تدريب ، تقديم الاستشارات في المجالات الاقتصادية ، الفنية ، التسويقية ، الإدارية، ...) ^٥

٣. المجمعات الصناعية :

ويشير المجمع الصناعي إلى تجمع لعدد من المصانع في مبنى واحد ، وقد يقام المجمع الصناعي على مستوى النشاط الصناعي الواحد (صناعة واحدة بعينها) مثل مجمع صناعي لصناعة الأثاث ، مجمع صناعي للصناعات المعدنية ، مجمع صناعي لصناعة

^٣ Jassa , Bruno : inflation , unemployment and money : interpretations of the Philips curve (Northampton Edward elgar publishing 1998) , p. 103

^٤ عبد الرحمن سري أحمد ، تنمية الصناعات الصغيرة ومشكلات تمويلها (الإسكندرية : القدر الجامعية للنشر ، ١٩٩٦) ، الصفحات ١٢٣ - ١٢٥ .

^٥ World investment report : 2000 Cross - border mergers and acquisitions and development (united nations : united nations publication , 2000) , p. 173 .

^١ Gilath , Robert p., Jobs & economic development : Strategies and practice (Thousand Oaks : SAGE publication , 1997) , p. 215 .

^٢ محمد سيد حامد ، مرجع سابق ذكر ، ص ٢٠٥ .

وحدات صناعية صغيرة يديرها شبابه خريجين بأسلوب علمي متقدم .

٤. المدن الحرفية :

والمدينة الحرفية عبارة عن تجمع لعدد من الورش والمصانع الصغيرة في منطقة واحدة تعرف بالمدينة الحرفية ، وغالبا ما تقسم المدينة الحرفية إلى مناطق بحيث أن كل منطقة تضم نشاط صناعي معين ، كما هو الحال في مدينة الحرفيين بمدينة السلام ، حيث مقسمة إلى منطقة تضم ورش المصانع الخشبية والأثاث ، ومنطقة أخرى تضم ورش ومصانع الأحذية والمنتجات الجلدية ، ومنطقة ثالثة تضم ورش ومصانع المنتجات المعدنية والهندسية وهكذا .

ولنجاح مثل هذا النوع من التجمعات الصناعية لابد من توافر عددا من الشروط ، يعد توافر بنية أساسية جيدة للمدينة شرطا حاكما ، وكذا لابد من وجود تخطيطي جيد يراعي التوسعات المستقبلية ، فإدرا على الفصل بين المناطق الصناعية والمناطق السكنية لتقاضي المدينة ^٣ .

وبذلك نكون قد ناقشنا خلال ذلك المبحث أهم الآليات التي استخدمت لمواجهة مشكلة البطالة مركزين على الصناعات الصغيرة كآلية فعالة للحد من تلك المشكلة ، ومن خلال ذلك العرض نكون قد توصلنا إلى نتائج الدراسة ، والتي يمكن أن نعرضها لاحقا كما يلي .

نتائج الدراسة

نخلص مما تقدم :-

١. أن مجانية التعليم ، وما صاحبها من التزام الدولة بتشغيل الخريج قد أدبتا إلى زيادة الإقبال على التعليم الجامعي ، وبالتالي زيادة مخرجاته بمعدلات

الجلود ، ويحقق مثل هذا النوع من المجمعات وفورات إنتاجية حيث الشراء بكميات كبيرة وبالتالي الاستفادة من خصم الكمية كما أن طبيعة الورش أو المصانع المكونة للتجمع قد تكون مبنية على أساس التكامل بحيث أن كل وحدة صناعية بالمجمع تنتج جزء أو مكون إنتاجي ، أو تقدم مرحلة إنتاجية مكملة لما تقدمه الوحدة الصناعية الأخرى .

في حين أن هناك مجمعات صناعية أخرى تعمل أيضا على مستوى النشاط الصناعي الواحد ، ولكن وحداتها تعمل بشكل مستقل ومنفصل ، بحيث أن ما تنتجه الوحدة الصناعية بالمجمع قد يكون منتج تلم نهائي مستقل تماما عن ما تنتجه الوحدة الصناعية الأخرى بنفس المجمع .

وهناك مجمعات صناعية أخرى تجمع بين عددا من الصناعات المختلفة ، وبالتالي فهي تجمع لصناعات لا تكامل بينها ، فمثلا قد يتكون المجمع من عددا من الوحدات الصناعية المنتجة للأثاث ، وأخرى منتجة للجلود ، وثالثة منتجة للبلاستيك ، ^(٦) .

عومما تظهر أهمية المجمعات الصناعية في ^٤ :

١. تساعد على امتصاص قوة العمل الباحنة عنه والراعية فيه ، وبالتالي تخفف من حدة البطالة .
٢. تساعد بالفعل على تحقيق التكامل بين الصناعات وبالتالي تساعد على تحقيق قيمة مضافة

مزايدة

٣. تساعد على جذب المدخرات الوطنية ، وتعظم من مساهمتها في حل مشكلة البطالة .
٤. تساعد على تطوير الإنتاج عن طريق خلق

^١ حمدي عبد العظيم ، خصخصة مناج الاستثمار وتحرير الصناعات الصغيرة في مصر (القاهرة : أكاديمية السادات للعلوم الإدارية ، ١٩٩٥) ، الصفحات ٣٥ - ٣٨

^٢ وزارة التجارة الخارجية ، تيسير الإجراءات التنظيمية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة : نموذج تشيك الواحد (جمهورية مصر العربية ، وزارة التجارة الخارجية ، ٢٠٠٢) ، الصفحات ٢٩ - ٣٢ .

^٣ وزارة التجارة الخارجية ، دراسة عن التعريف الإجمالي للمنشآت متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في مصر (جمهورية مصر العربية : وزارة التجارة الخارجية ، ٢٠٠٢) ، الصفحات ٤٤ - ٥٣ .

تتفق كثيرا الاحتياجات الفعلية لسوق العمل .

٧. أن أغلب المعروض من العمالة في سوق العمل لا يحقق احتياجات الطلب من مهارات وكفاءات (أي لا يضيع الرغبات الفنية للطلب) .

٣. انخفاض مرونة الجهاز الإنتاجي وعدم قدرته على التوسع ، وبالتالي انعدام قدرته على التوظيف .

٤. أن التركيز خلال العقود الثلاث الأخيرة من القرن الماضي كان على الاستثمار في المشروعات كبيرة الحجم ، كثيفة رأس المال ، على الرغم من محدودية قدرتها على خلق فرص العمل .

٥. انخفاض نسبة الاستثمارات إلى الناتج القومي ، وهذا يرجع لانخفاض التصديري في حجم الاستثمارات بقلبه في نفس الوقت ازدياد مضطرب في إعداد الخريجين ، وهذا ما يشير إلى للتناقص التدريجي في قدرة الاستثمارات على التوظيف .

٦. أن الصناعات الصغيرة على الرغم من أنها تمثل ركيزة أساسية في تحقيق النمو الاقتصادي ، ومخرجا فعالا للحد من هذه المشكلة ، إلا أنها تعاني من عدد من المشكلات التي تقلص قدرتها في أن تلعب ذلك الدور بفعالية .

٧. عدم فاعلية التدريب المهني في توفير العمالة اللازمة وبالمهارات التي يتطلبها تنفيذ برامج التنمية وبالتالي لم يساهم هذا النوع من التدريب في إحداث الموازنة المستهدفة بين عرض القوى العاملة والطلب عليها .

٨. أن التدريب التحويلي لم يكن كافيا ولم تتوفر له أركان ومكونات التدريب الجيد وبالتالي لم يقدم مخرجات منتجة ذات مهارات جديدة تم اكتسابها من خلاله بالفعل ، لذا فإنه لم يساعد في تحويل العمالة الزائدة إلى عمالة منتجة قادرة على العمل في ظل متطلباته وفنونه الحالية .

٩. إن آلية التوسع في التشغيل في قطاع الحكومة كانت مرتبطة بسياسة التوسع في التعليم ، بالرغم من

عدم اتفاق الأخيرة مع نمط الاستثمار المنقذ خاصة خلال العقود الثلاث الأخيرة من القرن الماضي وهذا ما يشير إلى انفصال سياسة التوظيف عن سياسة الاستثمار ونمط الاستثمار المنفذ .

١٠. أن سياسات التشغيل القائمة بسياسات قاصصة لأنها لا تتوقع الاحتياجات الكمية ولا تستجيب للمتطلبات المستقبلية في سوق العمل .

١١. ضعف النشاط البحثي والفصل العائلة بين المؤسسات البحثية والمؤسسات الإنتاجية ، مما أدى إلى تخلف أساليب الإنتاج وفنونه وانعدام القدرة على الابتكار والتطوير ، أو التدخل في مجالات إنتاجية جديدة وقد انعكس ذلك مباشرة على قوى الطلب لسوق العمل حيث اتسمت بالثبات النسبي .

التوصيات ١٠ ومقترحات العلاج

أولا : فيما يتعلق بتطوير مناخ الاستثمار :-

١. تهيئة الظروف لخلق فرص عمل حقيقية عن طريق فتح باب الاستثمارات وتهيئة المناخ الملائم لتشجيع توظيف المدخرات الوطنية في استثمار فعلي

٢. غرس وتمهيق فكر المصل الحر لدى الخريجين ، وقد يتطلب ذلك قيام المعاهد والجامعات بأن تلعب دورها في توجيه خريجها وإرشادهم لمثل هذه الأعمال من خلال مجموعة المحاضرات والمناهج الاختيارية .

ثانيا : فيما يتعلق بالسياسات التعليمية :-

١. ضرورة التوسع في التعليم الفني الذي يساعد على توفير مخرجات قادرة على الإنتاج الجيد المطابق للمواصفات المحلية والعالمية (أي قادر على المنافسة).

٢. ضرورة الربط بين سياسات التعليم والتدريب والتوظيف ، وما يصاحب ذلك من ضرورات تطوير سياسات التعليم وأسلوبه ، وقد يتطلب ذلك تغيير مناهجه وطرائق التدريس ووسائله .

٣. ضرورة إعادة النظر في تخطيط القبول بمراحل التعليم والتدريب المختلفة ، بما يتماشى مع

٣. حامد عمار : التنمية البشرية وتطعيم المستقبل:
رؤية معيارية (القاهرة : مكتبة الدار العربية للكتاب ،
١٩٩٩) .

٤. سيد النجار : مصر وتحديات العصر
(القاهرة : مطبعة وهبه ، ١٩٩٦) .

٥. عبد الرحمن يسري أحمد ، تنمية الصناعات
الصغيرة ومشكلات تمويلها (الإسكندرية : الدار
الجامعية للنشر ، ١٩٩٦) .

٦. محمد حامد علوب : الصناعات الصغيرة
والحرفية في مصر : المقومات والمعوقات (الجزء
الأول ، القاهرة : دار حكم للنشر ، ٢٠٠٣)

٧. مصطفى رضا عبد الرحمن : التنمية البشرية
(طنطا : أكاديمية السادات للعلوم الإدارية ، ١٩٩٨)

٨. يسري خضر إسماعيل : إعداد وتقييم
المشروعات الاستثمارية (القاهرة : دار النهضة
العربية، تاريخ (بدون)) .

التقارير :

١. زينب صالح الأنشوح : البطالة في مصر في
فترة التخصصية والحلول الكامنة في الاستثمارات ،
ورقة عمل مقدمة لنقابة مشكلة البطالة في جمهورية
مصر العربية ، القاهرة ، ١٤ - ١٦ يوليو ، ٢٠٠١ ،
التي عقدتها جمعية الاقتصاد والتشريع والعلوم السياسية
(القاهرة : الندوة ، ٢٠٠١) .

٢. محمد موسى عثمان : مشكلة البطالة : بحث
مقدم في النظرية الاقتصادية : نحو استراتيجية مقدمة
للملاج ، ورقة عمل مقدمة لندوة مشكلة البطالة في
جمهورية مصر العربية ، القاهرة ، ١٤ - ١٦ يوليو ،
٢٠٠١ ، التي عقدتها جمعية الاقتصاد والتشريع
والعلوم السياسية (القاهرة : الندوة ، ٢٠٠١) .

٣. وزارة التجارة الخارجية : تيسيرات
الإجراءات التنظيمية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة
: نموذج الشباك الواحد (جمهورية مصر العربية :
وزارة التجارة الخارجية ، ٢٠٠٢) .

احتياجات سوق العمل ، وبما يساعد على توفير
الكفاءات والمهارات والتخصصات التي تستلزم مع
فرص العمل الجديدة .

ثالثا : فيما يتعلق بالصناعات الصغيرة : -

١. التوسع في إنشاء المدن الحرفية (على غرار
مدينة الحرفيين بمدينة السلام) ، وتشجيع توطن
الصناعات الصغيرة بها .

٢. تشجيع إنشاء المجمعات الصناعية ، وتوفير
الدعم الفني والمادي لها .

٣. توفير المحفزات المادية والمعنوية للصناعات
الصغيرة من خلال :

- إقامة معارض لمنتجات الخريجين .
- سفر البعثات (من الخريجين) للخارج للتدريب
على إدارة المصنع الصغير .
- تخفيض الرسوم الجمركية على واردات
الصناعات الصغيرة من الآلات والمعدات ، والتوسع
في التأجير التمويني .

٤. الارتقاء بالتقاضي للتدريبية من خلال :

تطوير وتحديث مراكز التدريب القائمة ،
وتوفير احتياجاتها من مدربين أكفاء ، تجهيز ألسي
مناسب ، برامج تدريبية هادفة ٠٠٠ بما يحقق للقدرة
الفعلية على رفع كفاءة الخريج وبما يمكنه من تحقيق
الإنتاج الجيد المناسب المطابق للمواصفات وبما يمكنه
أيضا من حسن إدارته لمشروعه الصغير .

المراجع

أولا : - المراجع العربية

الكتب :

١. إبراهيم الحسوي : التنمية البشرية في عالم
متغير : دراسة في مفهوم التنمية ومؤشراتها (القاهرة :
دار الشروق ، ٢٠٠٠) .

٢. حمدي عبد العظيم : خصخصة مناخ
الاستثمار وتحرير الصناعات الصغيرة في مصر
(القاهرة : أكاديمية السادات للعلوم الإدارية ، ١٩٩٥) .

of the philips curve (northampton : Edward Elgar publishing , 1998) .

3. Vair Mundlok : Contemporary Economic issues Labour , Food and poverty (Britain : Macmillan press., Ltd , 1998) .

Reports :

1. Egypt : institute of National planning : Human Development report (Cairo : I.N.p , 1995) .

2. Italian Cooperation : Poverty alleviation and Employment Generation Program : A micro - Financing Experience : Towards a Multidimensional Approach (Cairo : Italian cooperation it-self , january 2002) .

3. Ministry of Foreign Trade : The study of an operation Definition for Micro , Small and Medium sized Enterprises in Egypt (Cairo , Ministry of Foreign trade , 2002)

4. Ministry of Foreign Trade : Quarterly Economic Digest (A. R. E : Ministry of Foreign trade , July - September, 2002) .

5. World Investment Report : 2000 Cross - border Mergers and Ac quisitions and Development (United Nations : united Nations publication , 2000)

٤. وزارة التجارة الخارجية : دراسة عن

التعريف الإداري للمشاريع متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في مصر (جمهورية مصر العربية : وزارة التجارة الخارجية ، ٢٠٠٢)

الدراسات :

١. محمد عبد الشفيق : التكيف الهيكلي والنظام

التعليمي : رؤية اقتصادية اجتماعية ، المجلة المصرية للتنمية والتخطيط ، العدد ٧ ، القاهرة ، ديسمبر ١٩٩٧ .

الرسائل :

١. محمد سيد حامد : الصناعات الصغيرة

والحرفية ودورها في تنمية القطاعات الإنتاجية : بالتطبيق على الصناعات المبدئية والهندسية (رسالة ماجستير غير منشورة ، القاهرة : أكاديمية السادات للعلوم الإدارية ، ١٩٩٦) .

ثانيا : المراجع الأجنبية :

Books :

1. Gilath , Robert P., : Jobs & Economic development : strategies and practice (Thousand Oaks : SAGE publication , 1998) .

2. Jassa , Bruno : inflation , unemployment and Money : interpretations

معاملات بورصة الأوراق المالية لا تعكس أداء الاقتصاد المصري
حقائق وتساؤلات في ضوء مؤشرات أداء شركات الأسمنت (*)

أ.د. حسن حسني

نائب رئيس أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

مستشار الاستثمار والتمويل وأسواق المال -خبير بالأمم المتحدة

عميد المعهد العالي للعلوم الإدارية

وقد استند التحليل على المؤشرات المالية:

- ١- استعراض مؤشرات الاستثمار والنمو على المستوى القومي.
 - ٢- حساب مؤشرات أداء شركات الأسمنت في ضوء نتائج أعمالها خلال فترة الدراسة.
 - ٣- حساب مؤشرات تداول أسهم بعض شركات الأسمنت في البورصة محسوبة على أساس متوسطات شهرية وربح متبوية (٣ شهور) وأيضا على أساس متوسط ثلاث سنوات متصلة تنتهي جميعها في ٢٠٠٦/٦/١٩.
 - ٤- مقارنة مؤشرات الأداء الاقتصادي ومؤشرات نتائج الأعمال بمؤشرات التعامل في البورصة.
 - ٥- استبطاء بعض الحقائق مع وإشارة بعض التساؤلات في ضوء مؤشرات الأداء الاقتصادي والمالي من ناحية ومؤشرات التعامل في سوق المال من ناحية أخرى.
- أولا: مؤشرات أداء شركات الأسمنت وأسعار تداولها في بورصة الأوراق المالية:
- يمكن استعراض بعض مؤشرات شركات الأسمنت خلال فترة الدراسة في ضوء الحسابات الختامية ونتائج الأعمال على النحو التالي:

- ١- ارتفع صافي أرباح شركات الأسمنت قبل الضرائب (١١ شركة) من ٥٦٨ مليون جنيه سنة ٢٠٠٢/٢٠٠٣ إلى ١٧٢٥ مليون جنيه سنة ٢٠٠٤/٢٠٠٣.

- ٢- بلغ صافي الإيرادات غير العادية حوالي ١٨

ملزمة:

يستهدف هذا البحث تقييم دور سوق الأوراق المالية في مصر فيما يتعلق بترجمة مناخ الاستثمار والنمو الاقتصادي في مصر على المستوى القومي وعلى مستوى النشاط الاقتصادي في ضوء مقارنة تحليلية وموضوعية بين بعض مؤشرات أداء الاقتصاد القومي واتجاهات أسعار التداول في سوق الأوراق المالية حيث تم تحديد نطاق الدراسة داخل قطاع الأسمنت باختيار تلك الشركات التي تتداول أسهمها في بورصة الأوراق المالية.

وبالتالي يحاول البحث تأكيد أو رفض فرض أساسي ينادي بأن معاملات سوق الأوراق المالية تعتبر مرآة للنشاط الاقتصادي في مصر مبيدا ذلك بمقارنة تحليلية لبعض المؤشرات المالية والاقتصادية عن النشاط الاقتصادي على المستوى القومي ومؤشرات أداء شركات الأسمنت في ضوء نتائج أعمالها وتطور أسعار تداول أسهمها في بورصة الأوراق المالية.

كما تحدد المدى الزمني للدراسة بثلاث سنوات هي ٢٠٠٣، ٢٠٠٤، ٢٠٠٥ في حدود ما تم الحصول عليه من بيانات مالية عن نتائج الأعمال حيث تم الاعتماد أساسا على الحسابات الختامية المعتمدة لشركات الأسمنت خلال ٢٠٠٣، ٢٠٠٤ بالإضافة إلى ما توافر من بيانات عن نتائج أعمال الشركات خلال سنة ٢٠٠٥.

(*) بحث مقدم لمؤتمر : نظرة استشرافية لاقتصاديات صناعة الإسمنت في ضوء القضايا الحاكمة ٢٧ - ٢٨ يونيو ٢٠٠٦ م.

الأمر الذي يشير إلى أن نسبة تتراوح بين ٥٣% و ١٩٩% من صافي أرباح الشركات يرجع إلى مستويات غير مرتبطة أساسا بالنشاط الرئيسي للشركات كما هو موضح بالجدول رقم (١)

مليون جنيه سنة ٢٠٠٣ بينما ارتفع ١٢٧٨ مليون جنيه سنة ٢٠٠٥ في سبع شركات فقط يرجع معظمها إلى الأرباح المحققة من التعامل في الأوراق المالية أو من الأرباح من بيع بعض الاستثمارات طويلة الأجل.

جدول رقم (١)

اسم الشركة	الإيرادات غير العادية	% من صافي المبيعات	% من صافي الأرباح
الموسم للأسمت	٢٢٧	٢٥%	٥٣%
اسمنت طره	٦٦٦	٨٧%	١٩٩%
أسيك	٣١	٢%	١١%
الإسكليرية	١٠٩	٢٧%	١٤٩%
سيناء	٧	٢%	٤%
مصر بلي سويك	١٠	٢%	٨%
جنوب الوادي	٢٧٨	-	-
المجموع	١٢٧٨	-	-

كما تجدر الإشارة إلى ما يلي:

٣- في ضوء ما تم الاتفاق عليه بين الشركات داخل قطاع الأسمنت تم تحديد الحصص المئوية لمختلف الشركات مع الأخذ في الاعتبار تجميد النشاط الانتاجي في شركة جنوب الوادي ، التي أنشأت سنة ١٩٩٩ ولم تبدأ الإنتاج حتى الآن، كما تلتق على زيادة أسعار الأسمنت اعتبارا من منتصف سنة ٢٠٠٣ مع تخفيض الإنتاج في بعض الشركات حيث تطورت أسعار الأسمنت في السوق المحلية وأسعار التصدير على النحو الموضح بالجدول رقم (٢)

أ- تمثل إيرادات شركة أسمنت طره صافي القيمة بعد طرح ١٢٤ مليون جنيه قيمة تمويضات معاش مبكر ، كما بلغت أرباح بيع استثمارات طويلة الأجل ٦٠٨ مليون جنيه وعوائد الاستثمار في الأوراق المالية ٥ مليون جنيه تقريبا
ب- قررت الجمعية العامة لشركة جنوب الوادي حيث تأجيل وتجميد النشاط الإنتاجي وتصناعي لمدة سنتين لعدم وجود سوق مناسبة وبالتالي يتركز نشاطها حاليا في استثمار الأموال داخل وخارج بورصة

الجدول رقم (٢)

السنة	أسعار السوق المحلية	نسبة التطور	أسعار التصدير	نسبة التطور
٢٠٠٠	١٧٧	١٠٠%	٤٢	١٠٠%
٢٠٠٢	١٧٩	١٠١%	٤٢	١٠٠%
٢٠٠٣	٢١٠	١١٩%	٣٤	٨١%
٢٠٠٤	٢٢٥	١٢٧%	٣٧	٨١%

٢٠٠٥	٢٧٣	%١٥٤	٤٧	%١١٢
حيث يلاحظ ارتفاع الأسعار المحلية سنة ٢٠٠٥ بحوالي ١٩%، ثم ٢٧% ثم ٥٤% على التوالي خلال السنوات ٢٠٠٣، ٢٠٠٤، ٢٠٠٥، بينما انخفضت أسعار التصدير بنسبة ١٩% سنة ٢٠٠٣، بنسبة ١٢% سنة ٢٠٠٤ على التوالي مقارنة لسنة ٢٠٠٠ ثم ارتفعت بنسبة ١٢ سنة ٢٠٠٥ الأمر الذي يوضح انخفاض أسعار التصدير بينما حدث ارتفاع في أسعار السوق	المحلية خلال السنتين ٢٠٠٣، ٢٠٠٤، كما ارتفعت الأسعار المحلية بنسبة ٥٤% بينما ارتفعت أسعار التصدير بنسبة ١٢% فقط خلال سنة ٢٠٠٥ . وفي هذا الشأن ارتفعت قيمة صافي مبيعات عدد ٦ شركة أمكن تجميع بياناتها عن سنة ٢٠٠٥ على النحو الموضح بالجدول رقم (٣):			

جدول رقم (٣) القيمة بالمليون جنيه

(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	(٦)	(٧)	(٨)	(٩)
الشركة	صافي مبيعات ٢٠٠٤	صافي مبيعات ٢٠٠٥	نسبة التطور في المبيعات %	قيمة الزيادة في المبيعات	قيمة الزيادة في صافي الربح	نسبة الزيادة في المبيعات في صافي الربح %	نسبة ملكية الشركاء الأجانب في الزيادة في الأرباح %	نسبة الشركاء الأجانب في الزيادة في الأرباح
بني سويف	٢٩٣	٤٠٦	١٣٩	١١٣	٨١	١٤٠	٩٥	٧٧
سياء	٣٢٨	٤٢١	١٢٨	٩٣	١٠٠	٩٣	٢٩	٢٩
الإسكندرية	٣٢٢	٣٩٧	١٢٣	٧٥	٤٠	١٨٨	٩٠	٣٦
بورتلاند طرة	٥٨٣	٧٠٩	١٢٢	١٢٩	٦١٥	٢٠		
اسيك	٨٧١	١٢٤٧	١٤٣	٣٧٦	٣٢٥	١١٦	٩٦	٣١٢
الويس	٨٦٦	١٠٥٧	١٢٢	١٩١	١١٠	١٧٤	٣٤	٣٧
المجموع	٣٢٦٣	٤٢٣٧	١٣٠	٩٧٤	١٢٧١	٧٧		

٤- تم حساب القيمة العادلة لأسهم شركات الأسمنت على أساس القيمة السوقية في هذا ضوء مؤشرات أداء القطاع ككل وأيضا على أساس القيمة المصرفية على أساس أن سعر الفائدة السائد حاليا هو ١٠% بانخفاض قدره ٢% عن سعر متوسط سعر الفائدة السائد خلال المسفكتين ٢٠٠٣/٢٠٠٤، ٢٠٠٣/٢٠٠٤^١.

٥- في ضوء تطبيق سياسات الإصلاح الاقتصادي والمالي في مصر تم بيع معظم الحصص العامة في شركات الأسمنت بالإضافة إلى تشجيع رأس المال الأجنبي للاستثمار في قطاع الأسمنت حيث يوضح الجدول رقم (٥) بعض تفاصيل بيع الشركات خلال الفترة من سنة ١٩٩٦ وحتى سنة ٢٠٠١ حيث أصبحت نسبة تملك الأجانب حوالي ٣٥% من شركات الأسمنت في مصر.

^١ دحسن حسني، اقتصاديات الاستثمار في صناعة الأسمنت، ملتقى صناعة الأسمنت في ظل الخصخصة والعولمة، مايو ٢٠٠٥

جدول رقم (٤)

اسم الشركة المشترية	اسم الشركة المبيعة	تاريخ الشراء	نسبة الملكية
هولكوم	المصرية للأسمنت	١٩٩٦	%٤٢
سيمكن	اسمنت اسيوط	١٩٩٩	%٩٦
بلوسيركل	الأسكندرية للأسمنت	٢٠٠٠	%٨٨
سيمبور	اسمنت العامرية	٢٠٠٠	%٩١
لافارج	اسمنت بنى سويف	١٩٩٩	%٩٥
اسبيك	اسمنت حلوان	٢٠٠١	%١٠٠
سيمنتيه فرنسا	المويس للأسمنت	٢٠٠١	%٣٤

والعامرية بينما تراوحت نسبة الملكية بين ٢٩% ،
٤٧% فى باقى الشركات

كما يوضح الجدول رقم (٥) نسبة تملك رأس المال
الأجنبى فى بعض الشركات والتي فاقت ٩٠% ففى
أربع شركات هى بنى سويف والأمسكندرية واسيوط

جدول رقم (٥)

بيان شركات الأسمنت المصرية	شركات متعددة الجنسيات	نسبة الملكية	الحصة المتبقية
بنى سويف للأسمنت	لافارج- تيتان الفرنسية	%٩٥	%٥
الإسكندرية للأسمنت	لافارج- تيتان الفرنسية	%٩٠	%١٠
المويس للأسمنت	سيمنت الفرنسية	%٣٤	%٦٦
أسيوط للأسمنت	سيمكن المصرية	%٩٦	%٤
العامرية للأسمنت	سيمور البرتغالية	%١٠٠	-
المصرية للأسمنت	هوايك	%٤٧	%٥٣
سيناء للأسمنت	فيكات	%٢٩	%٧١

الرغم من عدم ارتفاع اسعار التصدير بنسب ملموسة
بأن انخفاضها.

٦- بتحليل نتائج اعمال الشركات خلال فترة
الدراسة توضح الجدول أرقام ٦ ، ٧ أداء شركات
الاسمنت خلال المنين ٢٠٠٣ ، ٢٠٠٤ موضحا بعض
المؤشرات المالية عن الاستثمار والربحية والقيمة
العادلة.

علما بان المشترين من الشركات العالمية التى
تسيطر على تجارة الأسمنت فى العام الأمر الذى
يوضح نفوذ رأس المال الأجنبى لاحدى الصناعات
الأساسية فى مصر ونجاحه فى عقد اتفاقيات من وقع
سيطرته على نسبة كبيرة من الطاقات الانتاجية لسيطرة
على أليات السوق حيث تم زيادة الأسعار خلال ثلاث
سنوات بما يعادل ٥٤% من أسعار سنة ٢٠٠٠ على

جدول رقم (٥) مؤشرات الاستثمار والتمويل والربحية في شركات الأسمت

الإجمالي	جنوب الوادي	الأستراتيجية	بني سويف	اسيوط	سياء	اسمنت قلندرية	اسمنت طره	الصناعة والتجارة	التمويل	ق.ا	السوي	الظهير	
15180	111	578	798	2675	730	906	869	831	3075	888	2632	1067	جثة الأصول ٢٠٠٢
15839	0	649	769	2680	724	918	983	934	3461	850	2874	987	جثة الأصول ٢٠٠١
15499.5	55.5	613.5	783.5	2677.5	727	912	926	882.5	3268	869	2753	1032	مؤسس حجم الاستثمار
3949	54	120	200	856	350	100	238	260	812	295	458	206	رأس المال المدفوع ٢٠٠٢
4655	54	120	200	856	350	300	238	590	812	300	753	206	رأس المال المدفوع ٢٠٠١
4329	54	120	200	856	350	200	238	390	812	287.5	605.5	206	مؤسس حجم رأس المال المدفوع
8538	110	156	223	628	468	343	646	524	1717	343	1307	73	جثة حقوق الملكية ٢٠٠٢
7582	284	113	261	470	526	350	663	538	2247	428	1851	105	جثة حقوق الملكية ٢٠٠١
7187	197	134.5	242	549	497	348.5	654.5	531	1982	385.5	1579	89	مؤسس حجم التمويل الذاتي
8622	1	422	575	2047	262	563	223	307	1358	545	1325	994	إجمالي حجم التمويل الخارجي ٢٠٠٢
8286	1	536	508	2210	196	568	320	396	1214	422	1023	891	إجمالي حجم التمويل الخارجي ٢٠٠١
8454	1	479	541.5	2128.5	230	565.5	271.5	351.5	1286	483.5	1174	942.5	مؤسس حجم التمويل الخارجي
5449		235	202	592	243	371	510	288	1152	238	1225	393	صافي المبيعات ٢٠٠٢
7147		322	293	871	328	370	582	381	1608	316	1488	578	صافي المبيعات ٢٠٠١
6298	0	278.5	247.5	731.5	285.5	370.5	546	334.5	1390	277	1351.5	485.5	مؤسس صافي المبيعات
1780		20	86	263	84	127	155	66	518	78	399	-16	جسم الربح ٢٠٠٢
2844		21	148	430	157	84	228	78	881	133	598	106	جسم الربح ٢٠٠١
2312	0	20.5	117	346.5	120.5	105.5	191.5	72	689.5	105.5	498.5	45	مؤسس حجم الربح السوي
716		36	51	195	15	32	11	14	156	44	99	63	مصرفات تمويلية ٢٠٠٢
697		50	59	201	26	37	1	21	122	48	76	56	مصرفات تمويلية ٢٠٠١
706.5	0	43	55	198	20.5	34.5	6	17.5	139	46	87.5	59.5	مؤسس المصرفات التمويلية
640		-18	23	-69	36	39	112	57	306	31	219	-96	صافي الربح من النشاط ٢٠٠٢
1801		-39	52	43	82	21	231	64	776	79	455	37	صافي الربح من النشاط ٢٠٠١
1220.5	0	-28.5	37.5	-13	59	30	171.5	60.5	541	55	337	-29.5	مؤسس صافي الربح من النشاط
568		-43	23	-57	35	34	55	54	306	31	221	-91	صافي الربح قبل الضرائب ٢٠٠٢
1725		-43	52	10	81	25	199	64	776	80	454	27	صافي الربح قبل الضرائب ٢٠٠١
1146.5	0	-43	37.5	-23.5	58	29.5	127	59	541	55.5	337.5	-32	مؤسس صافي الربح قبل الضرائب

جدول رقم (٦)

مؤشرات عائد الاستثمار خلال السنتين ٢٠٠٤/٢٠٠٣

الإجمالي	جنوب	الشمالية	رأس مديف	سكة	سواء	الطهرية	استثمار طره	استثمارية	العقار	المصرية	قنا	السويس	القومية	عائد الاستثمار الإجمالي
7.87%		-4.65%	4.76%	-0.49%	8.12%	3.29%	18.52%	6.86%	16.59%	6.33%	12.24%	-2.86%		
16.88%		-21.19%	15.50%	-2.37%	11.87%	8.66%	26.20%	11.38%	27.30%	14.27%	21.34%	-33.15%		عائد طهرية
28.19%		-23.75%	18.78%	-1.52%	16.88%	15.00%	72.06%	13.51%	66.83%	18.49%	55.66%	-14.32%		عائد رأس المال المتفرع

جدول رقم (٧)

مؤشرات حصيل القيمة المضافة في شركات الإسمنت خلال السنتين ٢٠٠٤/٢٠٠٣

الإجمالي	جنوب	الشمالية	رأس مديف	سكة	سواء	الطهرية	استثمار طره	استثمارية	العقار	المصرية	قنا	السويس	القومية	القيمة المضافة
5355	58	133	598	209	106	106	608	215	1919	195	1195	117		القيمة المضافة
11732	77	313	740	492	250	1429	504	4508	458	2806	152			القيمة المضافة
8544	87	223	870	350	178	1019	389	3214	327	2002	135			القيمة المضافة

٧- في ضوء الدراسة السابقة تم إجراء مقارنة تحليلية بين مؤشرات الاستثمار
والربحية في شركات الإسمنت وبين أسعار تداول أسهمها في بورصة الأوراق
المالية محصورة على أساس متوسطات مختلفة من واقع بيانات التداول على أسهم

شركات الإسمنت في بورصتي الأوراق المالية في مصر ويوضح الجدول رقم (٨)
(٩) نتائج هذا التحليل:

ملحوظة: تم حساب القيمة العادلة في شركات الأسمت خلال المبتين ٢٠٠٤/٢٠٠٣
مقارنةً بأسعار تداول الأسهم في بورصة الأوراق المالية
(على أساس متوسط الأسعار خلال ٣ سنوات تنتهي في ٢٠٠٦/٢٠٠٥)

الأسكنية	بش سوف	اميك	سواء	استنت الطارية	استنت طرق	المنايا، والساخا	العمرية	لها	البروس	الطورية	بيان
58	133	599	209	106	1111	215	1918	195	1195	117	للجنة السوفية
77	313	740	492	250	1429	504	4508	458	2811	152	للجنة العمرية
87	223	870	350	178	1019	359	3214	327	2002	135	للجنة العدالة للثروة
10	10	10	10	0	10	10	10	10	0	10	للجنة الاسمية للدهم
											للجنة العدالة للدهم
											الطرس
	17,001		18		7,000			71,000	17,000	07,000	الطرس
	10,000		10,000		17,000			11,000	70,000	70,000	الطرس
07,000	70,000	00	07,000	70,000	17,000			70	70,000	70,000	الطرس

حيث يتبين من الجدول رقم (٨) وجود فروق صناعية بين القيمة الحالية للسهم محصورة على أساس متوسط ثلاث سنوات في ضوء نتائج أعمال الشركات ومتوسط لسعر الفائدة السائدة في السوق خلال السنتين ٢٠٠٤ و٢٠٠٣. وبين متوسط أسهم تداول أوبرتها المالية في البورصة خلال ثلاث سنوات تنهضي في ٢٠٠٦/٧/٢٠.

ملحق ٢٠٠٦
الصفحة الأولى من سنة ٢٠٠٦
(٩) جدول رقم

جنوب الوادي	الأمستردامية	بنيس سوييف	ليريك	مينايم	لسمنت طره	كفا	السويس	بهران
-	%٩,٥	%٣,٢	%١٤	%٣,٨	%١٨,٣	%٣,٥	%٢٢,٥	حصص السوق الإجمالي الاستثمارات
٦٨٨	٧٨٠	٧٧٨	٢٦٦٤	٧١٩	١١١٦	٦٧٧	٦٥٥٩	
٥٦٥	٢٠٠	٣٧٥	١٠٦٣	٦٧٤	١٤٣٦	٤٦٠	٤١٩١	حقوق الملكية
٥٥	١٢٠	٢٠٠	١١٧٧	٣٥٠	٢٣٨	٣٠٠	٨٧٦	رأس المال المملووع
٢٧٨	٧٣	١٣٣	٣٢٥	١٨٢	٨١٣	٦٤	٤٢٨	سلافي الريح قبل قصر الرب
%١٠,٤	%١,٤	%١٧,١	%١٢,٨	%٢٥,٣	%٥٠,٣	%٩,٤	%٦,٥	عائد الاستثمار الإجمالي
%١٩,٢	%٣٦,٥	%٢٥,٥	%٣١,٥	%٢٧	%٥٧	%١٣,٩	%١٠,٢	عائد حقوق الملكية
٥٠٥	%٦٠,٨	%٦٦,٥	%٢٨,٥	%٥٢	%٣٤١,٥	%٢١,٣	%٤٨,٩	عائد المساهمات
٥	١٠	١٠	١٠	١٠	١٠	١٠	٥	القائمة الاسمية للسهم
٢٥٣	٦١	٦٧	٢٩	٥٢	٣٤٢	٢١	٢٤,٥	القائمة المعادلة للسهم
								أمداد التدفول
-	-	١٠٣	-	٥٥,٨٥	١٣٥,٥	٦٥	٧٧,١٣	متوسط شهري
-	-	٨٣,١١	-	٤٦,١	١٠٩,٦٢	٥٢	٥٧,٢٥	أعلى سعر
-	-	١١٢,٨٩	-	٦٢,٤٨	٢٠٤	٧١,٩٩	٥٦,٥٢	أقصى سعر
-	-	٨١	-	٤٦,١	١٠٩,١٦	٥٢,١	٥٧,٢٥	أقصى سعر
								تقني سعر
								٢٠٠٦/٦/١٩
٥٨,٢٠	٥٣,١٧	٨٤,٥	٢٨	٥٥	١١٩,١٦	٥٧,٧٠	٦٣,٨٢	أقصى سعر
٥٦,٦٣	٥٣,١٧	٨٣,٩	٢٨	٥١	١١١,٥	٥٦	٦١,٥	أقصى سعر

وتوجهتها مع ملاحظة مالي.

١- عدم وجود أي مؤشرات اقتصادية أو مالية على المستوى القومي أو القطاعي أو على مستوى بعض الشركات تطغى لطباغات تشاؤمية يكون لها أثر فعال على انهيار الأسعار في معاملات سوق الأوراق المالية . بالإضافة إلى عدم توفر أي مبيعات أخرى تسوح بعدم وجود استقرار لمنى أو سياسي بل أن البيانات الحكومية التي أعلنها المسؤولون في ذات التاريخ بمؤتمر لندن عن الاستثمار في مصر بحضور رئيس مجلس الوزراء وبعض الوزراء المسؤولين تطغى لطباغات تفاؤلية وجذابة عن مناخ الاستثمار في مصر.

٢- بدراسة معاملات السوق بلغ رأس المال السوقى ٤٤٧,٨ مليار جنيهه لى ٢٠٠٦/٣/١٣ ثم انخفض إلى ٢٧,٦ مليار جنيهه خلال يوم الثلاثاء الحزين الموافق ٢٠٠٦/٣/١٤ (الذي استمر فيه التعامل حوالي ٦٨ دقيقة فقط) حيث بلغت خسارة السوق حوالي ١٥,٢ مليار جنيه إلا أن رأس المال السوقى ارتفع إلى ٤٤٠,٨ مليار جنيهه في نهاية يوم الأربعاء ٢٠٠٦/٣/١٥ نتيجة لتدخل بعض الصناديق الحكومية.

٣- بتحليل معاملات السوق بسوم الثلاثاء ٢٠٠٦/٣/١٤ تبين ما يلي:

أ- بلغ عدد الأوراق التي ارتفعت أسعارها خلال الجلسة ست ورفات حيث بلغت قيمة تداولها ٥,٥٧٠ مليون جنيه بكمية قدرها ٣٩٥١٩.

ب- بلغ عدد الأوراق التي انخفضت أسعارها ٧٢ ورقة قيمة تداولها ٢٦٩ ملون جنيهه بكمية قدرها ٥,٥٠٤,٨١٢ ورقة مالية.

د- تراوحت نسبة انخفاض الأسعار خلال الجلسة بين ٢٠%، ٣٠% وبالتالي يمكن القول بل الخسارة المحققة لبعض المستثمرين تقدر بحوالي ٦٨ مليون جنيه خلال الجلسة التي استمرت لمدة ساعة تقريبا.

٤- بتحليل معاملات التداول على الأوراق التي انخفضت أسعارها يوضح الجدول رقم (١٠) المعاملات التي تمت في هذا الشأن

كما يتبين مرة أخرى من بيانات الجدول رقم (٩) وجود فروق ضخمة بين القيمة العادلة المقدرة للسهم في سوء نتائج أعمال بعض الشركات خلال سنة ٢٠٠٥ وبين أسعار التعامل على أوراقها المالية في البورصة اعتبارا من أول يناير ٢٠٠٦. الأمر الذي يؤكد معاملات بورصة الأوراق المالية في مصر لا تترجم بشكل دقيق وموضوعي الأداء الاقتصادي والمالي لمختلف الشركات بعد الأخذ في الاعتبار أي عوامل أخرى ترتبط باليات السوق ولها أثر مباشر أو غير مباشر في تحديد الأسعار حيث أن آثارها تعتبر ضئيلة نسبيا أمام مؤشرات أداء ونجاح الشركات واستقرار الأمن الاقتصادي والاجتماعي تحت مظلة مناخ جاذب للاستثمار في ظل سياسات الانفتاح والإصلاح الاقتصادي والمالي.

ثانياً: مؤشرات انهيار وتدهور الأسعار في بورصة الأوراق المالية

في ظهر يوم الثلاثاء الموافق ٢٠٠٦/٣/١٤ تم إنهاء معاملات البورصة بعد ساعة تقريبا من الافتتاح الجلسة بسبب انهيارات حادة في أسعار التداول تضمنت تنفيذ عمليات عديدة على كمية كبيرة من الأوراق المالية بواسطة كبرى شركات الممصرة في مصر.

وعلى الرغم من انخفاض أسعار التداول منذ بدأ الجلسة، وعلى الرغم من وجود ضوابط وقواعد إيقاف المعاملات إلا أن التدهور في الأسعار وتنفيذ العمليات ظل حتى الساعة ١٢,٤ ظهرا حتى صدر قرار إيقاف المعاملات لنهاية اليوم وليست تدخل بعض الصناديق الحكومية لإعادة التوازن في السوق دون أن يلي ذلك - وحتى الآن - أي قرارات أو تصريحات تشير إلى اهتمام هيئة سوق المال في مصر أو بورصات الأوراق المالية بتحليل أسباب هذا التدهور وتحديد المسؤولين عنه وما نتج عنه من أرباح أو خسائر لبعض القفلات بل أن تدخل بعض الصناديق في اليوم التالي لإعادة التوازن للسوق قد فتحت فرصا للكسب السريع على حساب بعض صناديق الاستثمار الحكومية التي تعمل تحت مظلة الحكومة

جدول رقم (١٠)

انهيار أسعار التعامل في بورصة الأوراق المالية في ٢٠٠٦/٣/١٤

السهم	الشركة	عدد الصفقات	كمية الأوراق المتداوله	نسبة الانخفاض	نسب الانخفاض عن سعر الفتح %
هيرمس	المجموعة المالية الفلانيه	٢١١	١٧٣٩٠٥	٢٣,٦	٢٨
طوان	البنك المصري الخليجي	١١	١٧١٠٠	٢١,٥	٢٥
هيرمس ليل	القاهرة للإسكان والتصدير	٤٦	٥٤٠٥١	٢٠,٨	٥٠
هيرمس ليونارد	المتحدة للإسكان والتصدير	١٤	٦٤٥٠	٢٠,٧	٢١
هيرمس المصريين	مدينة نصر للإسكان	٦٧	٢٨٣٢٥	٢٠	٢٤
أسان	الشمس للإسكان والتصدير	٣	١٣٠٠	٢٢,٢	٢٥
ليونارد ليل	العربية برينفرا	٧٥	٧٩٦٢٣	٢٠,٢	٣٠
ليونارد HSBC	العربية لطريق الأفطار	٥٢	٤٠٩٣٠	٢١,٢	٤١
هيرمس HSBC	الليل لطريق الأفطار	٦	٣٧٠٠	٢٩,٥	٢٥-٤٣
التجاري	مصر لصناعة الكيماويات	٧	١٤٠٢٥	٢١,٤	٢٩
ليونارد التنصير	الجزر للصيراميك	٧	٣٥٠٥	٢٣,٢	٢٠-٢٩

حيث تمثل جملة مبيعات ثلاث شركات للمسمرة حوالي ٦١% من إجمالي المبيعات وذلك على النحو التالي:

■ المجموعة المالية ٢٣,٦%

■ هيرمس للوساطة المالية ١٩,٥%

■ التجاري الدولي للمسمرة ١٨,٣%

أو زيادة تنقلات رؤوس الأموال للاستثمار في مصر أو نمو الصادرات المصرية بنسب كبيرة أو ارتفاع معدلات النمو الاقتصادي وانخفاض معدلات التضخم فضلاً عن تنامي حركة الانماجات وزدهار العمل المصرفي في مصر وذلك على النحو الموضح بالملحق أ ، ب.

في ضوء مسبق يتبين عدم وجود أى ارتباط بين مؤشرات الاداء الاقتصادي وبين مؤشرات التعامل في

في ضوء ما سبق فإن انخفاض أسعار التداول يرجع أساساً إلى المبيعات الضخمة من شركات المسمرة السابقة، مع ملاحظة عدم أن عمليات الشراء لم تؤثر بصورة ملحوظة على الأسعار.

الشركة المصرية للاتصالات

ومن ناحية أخرى توضح مؤشرات الاقتصاد القومي تحسناً ملحوظاً في مختلف المجالات سواء فيما يتعلق بارتفاع أرصدة الاحتياطي من العملات الأجنبية

(الحكومة والانصاح) تأميناً لمصالح وحقوق المستثمر الصغير وبإقناع المتعاملين أمام طغيان التحكم في المعاملات من جانب بعض المؤسسات المالية.

ثالثاً: نتائج التحليل والدراسة:

تؤكد الدراسة تؤكد عدم صحة الافتراض الخاص بأن معاملات بورصة الأوراق المالية هي المرة التي تنرجم النشاط الاقتصادي على المستوى القومي أو على مستوى الشركات خاصة في ضوء انهيار أسعار معاملات البورصة في منتصف شهر مارس ٢٠٠٦ ثم تكرار هذا الانهيار في أواخر مايو ومزالت مستمرة حتى الآن.

مع الأخذ في الاعتبار أن البعض يرى هذا الانهيار بعدم وعي ودراية المستثمر الصغير الذي يتعامل في البورصة مباشرة أو نتيجة لتصفية بعض المراكز المالية لبعض المستثمرين العرب، وكلا الرأيين لا تصبدهما برأيين مؤكدة خاصة وأن حجم تعاملات أي من الفئتين في السوق لا يمثل إلا نسبة صغيرة لا تتعدى ٥% على الأكثر من حجم المعاملات، وأما يرجع السبب الرئيسي إلى صفقات ضخمة يقوم بتنفيذها بعض المفسدة وبعض شركات إدارة المحافظ المالية أو بعض المستثمرين من المساهمين في شركات عقارية بقصد المضاربة وتحقيق أرباح طائلة على حساب المستثمر الصغير.

وفي ضوء القطيحات السابقة وما توصل إليه البحث من نتائج يتطلب الأمر دراسة ومناقشة للتسولات التالية ووضع التصورات المناسبة للإجابة عليها بما يوسع المصالح الاقتصادية والاجتماعية لمجتمع المواطنين في عصر تسود فيه روح المصداقية والحكمة واقتناع ثقة وشغافية بما يساهم في دفع مسيرة التنمية باستمرار والمحظلة على الاستقرار المعني والاجتماعي للوطن ومن أبرز هذه التساؤلات ما يلي:

- ١- كيف يمكن تحقيق المصداقية والتعامل شفافية في بورصة الأوراق المالية.
- ٢- هل هناك تدخلات مقصودة من منظمات محلية أو أجنبية داخل سوق المال أو الجهاز المصرفي

سوق الأوراق المالية كما لا توجد أي علاقة ارتباط بين مؤشرات أداء الشركات انتاجيا وماليا وبين مؤشرات التعامل على أوقافها المالية في البورصة. يؤكد ذلك اتجاه القيمة العادلة للشركات محل الدراسة إلى الارتفاع خلال السنتين ٢٠٠٣ ، ٢٠٠٤ كما تزايدت أرباح هذه الشركات بنسب ملحوظة خلال سنة ٢٠٠٥ بينما نلاحظ اتجاه أسعار أسهمها إلى الانخفاض لأسباب أو مبررات بعيدة تماماً عن الأداء الاقتصادي على المستوى القومي أو على مستوى الشركات وإنما قد يرجع ذلك إلى ما يلي:

أولاً: أن معظم الأوراق المالية التي يتم تداولها في البورصة تمثل مساهمات في شركات عقارية أو شركات منقطة ولعل مساهمات رأس المال الأجنبي في بعض شركات الأسهمت لخير دليل على ذلك حيث تفوق مساهمته أكثر من ٩٠% في عدة شركات.

ثانياً: ضالة عدد شركات السمسرة في السوق مما يهيئ مناخاً إيجابياً للتلاعب في الأسعار والمعاملات في بورصة الأوراق المالية:

ثالثاً: تحكم بعض شركات السمسرة في عروض البيع والشراء لبعض الأوراق المالية المملوكة لها أو التي تسيطر على تداولها بشكل مباشر أو غير مباشر خاصة وأن بعض شركات السمسرة مملوكة جزئياً أو كلياً لبعض شركات ترويج الاستثمار أو إدارة محافظ الأوراق المالية.

رابعاً: غياب الدور الفعال لشركات صناعة السوق خاصة وأن معظم صناديق الاستثمار الواقعة في السوق المصرية تعزف عن التدخل لتحقيق التوازن المناسب والاستقرار المأمول داخل السوق.

خامساً: وجود سبلات عديدة من جانب إدارة بورصتي الأوراق المالية والهيئة العامة لسوق المال في مراقبة معاملات السوق أو إيقاف معاملاتها وفق للقوانين والقواعد السارية فعلاً. سابعاً: تجاهل تطبيق قواعد الإدارة الرشيدة

٤- كيف يمكن تطبيق قواعد الحوكمة على مختلف المعاملات الاقتصادية والمالية على مستوى الشركات وعلى مستوى الجهاز المصرفي من ناحية وعلى مستوى معاملات درجة الأوراق المالية من ناحية أخرى.

٥- ما هي معايير الإفصاح المالي والانتاجي الواجب الالتزام بتنفيذها على مستوى مختلف الشركات وما هي معايير التقييم والتصنيف الوطني على أداء مختلف الشركات.

٦- إلى متى يتم السماح لبعض الشركات المنشأة لمزاولة أنشطة صناعية أو إنتاجية معينة بالاستمرار دون بدء نشاطها الانتاجي بمدد طويلة نسبياً (مثل شركة جنوب الوادي للأسمنت) وكيف يتم التعامل مع أرباحها ضريبياً في حالة إنشاءها تحت مظلة إعفاء ضريبي لمزاولة أنشطة صناعية أو إنتاجية.

تحاول أحيانا أحداث نوع من الزعزعة أو التشكك فيما تحققه الدولة أو الميسمة الاقتصادية من نجاحات أو إنجازات خاصة في ضوء ما يلي:

أ- انهيار أسعار البورصة في ٢٠٠٦/٣/١٤ أثناء انعقاد مؤتمر مناخ الاستثمار في المصري في لندن بحضور رئيس مجلس الوزراء وبعض الوزراء المسؤولين عن الاستثمار وأسواق المال.

ب- تكرار انهيار أسعار البورصة في ٢٠٠٦/٥/٢٠ أثناء ملتقى دافوس في شرم الشيخ بحضور رئيس الجمهورية والمادة الوزراء والمسؤولين بهدف تأكيد استقرار ونمو الاقتصاد المصري تحت مظلة الانفتاح والإصلاح الاقتصادي.

٣- هل يجب الاستمرار في عمليات الخصخصة تحت مظلة بعض القواعد والاجراءات الإدارية والاجرامية دون التركيز أساساً على الأهداف الاستراتيجية للاقتصاد الوطني من خلال تحديد خصص مشاركة رأس المال الاجنبي في مختلف أو النشاط الاقتصادي.

برنامج تحليل سوق العمل

ونقطة العمل العنصر (*)

إعداد

د / مختار الشريف

دكتور وباحث سياسي بمركز بحوث الصحراء

(ثقافة العمل الحر)

نتيجة للتحويل الاقتصادي نحو استخدام آليات السوق وثورة الاتصالات والتطورات التكنولوجية المتلاحقة والاتجاه نحو زيادة القدرة التنافسية بين المؤسسات والمنشآت الإنتاجية والخدمية والتي من شأنها تخفيض السعر والارتفاع بالجودة.

وهو ما يعكس أيضا على العمالة في كافة المجالات سواء كانت حكومية أو عامة أو خاصة وأصبحت الأعداد المطلوبة للتوظيف محدده بالاحتياجات الفعلية والاحتفاظ بالعمالة يرتبط بما تراه الإدارة في مصالح العمل والمنشأة وتحقيق أكبر عائد محقق يحقق مصالح الأطراف المعنية.

لذلك ظهر المجال أمام العمل الخاص بأعباءه المتعددة والمتنوعة ويستوعب أعداداً متزايدة في العمالة وتعتمد عليه المنظومة الاقتصادية والإجتماعية. وترتبط ثقافة العمل الحر بوجود:-

- شكل المؤسسات: وهي التجمعات والأشكال المختلفة التي من خلالها يتم التعامل في المجتمع.

- سيادة القانون: وهو الذي يحفظ حقوق الناس ويمكنهم من أداء واجباتهم وأن الجميع سواسية أمام أحكام القانون.

- حرية التنقل بين مجالات العمل المختلفة: والتعبير عن المصالح والدفاع عنها.

الثقافة:

يشجع مفهوم الثقافة ليشمل العديد من التصورات فه

يشمل الفرد كعضو في سلسلة من الجماعات (قد تختلف فيما بينهما) . كذلك مجموعة السمات والسلوكيات والقيم والرموز والمعتقدات التي تربط الجماعات مع بعضها.

وأيضا نمط ورصيد حياة الجماعة التي تجعلها مختلفة عن غيرها في الجماعات رغم أنه يمكن أن تعيش في مجتمع واحد، والناس كأعضاء في جماعات منظمة تعمل وتعيش معا وفق قواعد ونظم تتفق عليها سواء كانت مادية كالأدوات المستخدمة بمختلف صورها وأشكالها وأنواعها.

والمعوية كالتفكير والاتجاهات مع ملاحظة أن الشق المادي فقط هو ما يعرف بالحضارة.

ولذلك فثقافة يمكن تعريفها بالخصائص التي تكونت أسلوب الحياة في المجتمع كالتفكير والمعتقدات والاتجاهات والوسائل وغيرها من الأمور المادية والمعوية.

خصائص ثقافة العمل الحر:

- يظهر ويزداد حجم إتساعه في مجالات العمل الخاص سواء كان عمل فردي أو جماعي علي هيئة شركات وغير ذلك.

- يأخذ فيه التشغيل الذاتي محور أساس حيث يعتمد الإنسان علي نفسه في شئون حياته وأهمها إستغلاله لخصائصه فيما يعود بالنفع وكسب عيشه.

- المناخ السائد في المجتمع يشجع المبادرات الفردية الذاتية ويحترمها ويعطي الدفع المستمر لها حتي ولو حدثت سقطات أو فشل.

- قيم المجتمع تسمح بتكوين المراء وتشجيعها

(*) ورقة عمل مقدمة لمؤتمر "التوجهات الاستراتيجية للتنظيم الجامعي وتحديات سوق العمل ١٥ - ١٦ مايو ٢٠٠٦ م .

المستحقات وعدم الإعراف بأهمية المرأة ودورها في المجتمع مما ينتج عنه تعطيل بطلقات نصف المجتمع تقريبا بجانب عدم احترام وتقدير قيمة الوقت.

- وجود موروثات ثقافية في بعض الأمثلة الشعبية تحض الأفراد على التمسك بالتبعية وعدم التجديد والابتعاد عن المخاطرة.

- معوقات إدارية وتظهر في تعذر الإجراءات والإغراق في الروتين والبطء الشديد في إصدار القرارات وإنتشار الانحلال والميلية وسيطرة العوامل الشخصية على علاقات العمل الرسمية والتصور في الكفاءات الإدارية.

- الخوف من الجديد حيث يخشى كثير من الأفراد وبعض المسؤولين في أحيان كثيرة أن يتحملوا عبئ تجربة جديدة لا يعرفون نتائجها وتساهم خبراتهم السابقة في تشجيعهم على الإقدام على عدم قبول التجربة أو المشاريع الجديدة.

- عدم توفر الفوعة من القيادات القادرة على تحريك الأفراد والجماعات وإثارتهم نحو تحقيق هدف مشترك جديد وحثهم نحو استخدام الموارد المتاحة بصورة أفضل لتحسين مستواهم.

- عدم توفر الموارد التكنولوجية التي يمكن استخدامها لإحداث تغيير في قيم المادة والسلوك من حالة حاضرة إلى حالة مستقبلية.

- نقص الوعي بالمشاركة بين الأفراد وعدم توفر الرغبة والإقتناع بأهميتها منذ الطفولة وفي المراحل الدراسية الأولى إلى أن يخرج الإنسان لمزاولة العمل الخاص به.

احتياجات سوق العمل:

يتسم سوق العمل بالتغيير المستمر لكونه محصلة مجموعة كبيرة من المؤثرات.....

فهو يتأثر بالتمو السكاني وبحالة التعليم ومهاره العماله المتوفرة وماتطلبه منشآت الأعمال المختلفة وقدرة الإقتصاد القومي على النمو وإستيعاب فرص

على تملك وإداره المشروعات والتعبير عن ذاتها.

- أساليب العمل والمنافسة بين الأفراد تؤدي باستمرار إلى رفع المهاره للفردية.

- تسود المجتمع روح الطموح والمخاطرة من أجل رفع مستوي الحياه للفرد والجماعة.

- تظهر باستمرار أنشطة غير تقليدية نتيجة للتطور الحادث في المجالات التكنولوجية ونظم وأساليب الحياه.

- يتحول النظام السائد في المجتمع من التماثل بين أفراد إلى التنوع نتيجة لزياده مساحه التعبير الذاتي وتوافر قوتها على المستوي المحلي والوطني.

- الأخذ بأساليب المشاركة والعمل مع الآخرين في المجالات المختلفه من إقتصادية وإجتماعية وثقافية وغيرها.

- التغيير المستمر من الثبات والإستقرار إلى المرونة لظهور حاجات ورغبات جديدة والتكيف معها والتطلع إلى إشباعها.

- شيوخ حالة العرض الوظيفي للأفراد نتيجة لقيام الفرد بالعمل تاملت له .. وقدرة على تغييره برغبته وبدون حاجه إلى ضغوط من الآخرين.

- التزايد المستمر لتأثير ظاهره العولمة على نمط التفكير والسلوك على الفرد والمجتمع ومحاولة الإستفادة منها بالخروج من المحلية إلى العالمية.

التحديات التي تواجه ثقافة العمل الحر:

- للقيم الإجتماعية السائدة تلعب دورها في تكوين البناء الإقتصادي وكذلك الإجتماعي والثقافي والسياسي للمجتمعات.. فهي الإطار المرجعي للسلوك الفردي وهي الدافعة للسلوك الجمعي وتحتاج ثقافة العمل الحر إلى أنماط سلوكية جديدة وبالتالي تحتاج إلى قيم جديدة تدعمها إلى الطريق الصحيح.

- صعوبة إحداث تغيير في أنماط مثل الإيمالية والتوكل على الغير وعدم إحترام قيم العمل خاصة البدوي أو عدم الإيمان بالجديد والتخوف من

للزراعة والصيد والصناعة والتشييد والبناء
وخدمات المجتمع العامة والخدمات الاجتماعية
والشخصية والتجارة والبنوك والنقل والمواصلات
والقطاع غير الرسمي والحرفي.

وتقوم جهات متخصصة مثل وزارات التخطيط أو
القوى العاملة بالتنمية الإدارية ومراكز بحثية أخرى
بدراسات تفصيلية للتعرف على إحتياجات سوق العمل.
ومن أهم الطرق المستخدمة هو الـوقوف على
العلاقات التنموية وألوياتها للنشطة الاقتصادية
الرئيسية وتوزيع السكان المكاني والنوعي وأماكن
الطرد والجذب وهيكل النشاط الاقتصادي وكذلك الهيكل
المهني للقوة العاملة ومدى إنتشار العمل لحساب النفس
(الذات) ولحساب الغير، وإنتشار وتركز المناطق
العضوانية والقطاع غير الرسمي.

كل ذلك في إطار ما يعرف بالسلاسل الزمنية.
وفي مصر لأسباب تتعلق بالنمو السكاني تمتد
دراسات إحتياجات سوق العمل بجانب السوق الداخلية
إلى الأسواق الخارجية التي يمكن أن تستوعب العمالة
المصرية المتجهة إليها.

جديدة للتوظيف وما يوضح فيه من إستثمارات وعلمي مدي
توافق التكنولوجيا المستخدمة علي المستوى الإنتاجي.
و كذلك علي مراحل للنمو التي يمر بها المجتمع من
اعتماده علي القطاعات الإنتاجية الأولية مثل الزراعة
إلى مدي إعتياده علي الصناعة وتجارة الخدمات.
لذلك فحرص الدول المتقدمة علي دراسة أسواق
العمل لديها للتعرف علي المستجندات وملاحظة
التطورات الحادثة والتنبؤ بأي إختلافات ومحاولة إيجاد
الحلول والبدائل السريعة للمحافظة علي دوران منظومة
الإنتاج بشقيها العلمي والخدمني.

بجانب أن تلك الدراسات تعطي مؤشرات لمستقبل
المتفاعلات والمتباينات والمفغيرات الهيكلية للبيان
الاقتصادي. وعلاوة ذلك بالنمو المكاني وقوة العمل
وحجم الإنفاق والإستهلاك وبالتالي الإندثار والإستثمار.
وحتى يمكن رسم السياسات المناسبة لتوفير فرص عمل
جديدة وتدريبها وصيانتها والإرتقاء بمستواها ومحاولة
مقابلته الطلب أي الإحتياج بفرص العرض للعمالة
بمستوياتها المهارية المختلفة والإستخدام الأمثل لها.
ومن الملاحظ أن قطاعات النشاط الاقتصادي
الرئيسية في مصر هي:-

أولاً:- قوة العمل:

السنة	تقديرات عدد السكان بالمليون	عدد لقوة العاملة بالمليون
١٩٧٦	٣٨.٠	١١.٠٠
١٩٨٦	٤٧.٠٠	١٣.٣
١٩٩٦	٦٠.٠٠	١٧.٠٠
٢٠٠٦	٧٢.٠٠	٢٢.٠٠
٢٠٢٠	٩١.٠٠	٣٠.٠٠

ثانياً: مساهمة الذكور والإناث في قوة العمل:

السنة	نسبة مساهمة الذكور	نسبة مساهمة الإناث
١٩٧٦	٥٤%	٥٠%
١٩٨٦	٤٧.٢%	٧%
١٩٩٦	٤٧.٩%	٩%

نسبة مساهمة ربة المنزل في قوة العمل منصوبة لإجمالي السكان

المرحلة	النسبة
١٩٧٦	%٥٩
١٩٩٦	%٤٥

ثالثاً: معدل البطالة:

المرحلة	النسبة
١٩٧٦	%٧٦
١٩٨٦	%١٢,٠٠
١٩٩٦	%٩,٠٠

رابعاً: نسبة الأمية في قوة العمل:

المرحلة	النسبة
١٩٧٦	%٥٢
١٩٨٦	%٤٥
١٩٩٦	%٣٣

٧٦% إلى ١٢% وإن كان في عام ١٩٩٦ كان ٩% .
كما يبدو أن من أهم مشكلات للقوة العاملة في مصر
هي نسبة الأمية وإن كانت تتناقص من ٥٢% إلى
٤٥% إلى ٣٣% أي ثلث القوة العاملة في حاله أُميّز
وهو ما يوضحه الجدول السابق .

واضح أن هناك نمو سكاني كبير يقبله نمو في
إعداد القوة العاملة.
ودخول قوة عاملة جديدة كمشاركة مثل الإناث في
النشاط الاقتصادي خاصة في الريف وتناقص مساهمة
ربة المنزل.

كما أن معدل البطالة يتغير باستمرار فهو مابين

خامساً: توزيع السكان المكثي:

المحافظات	عدد السكان	النسبة المئوية من إجمالي السكان
محافظات الوجه البحري	٢٦ مليون نسمة منهم ١٩ مليون في مناطق ريفية	%٤٣
محافظات الوجه القبلي	٢٢ مليون نسمة	%٣٦
محافظات الحضرية	١١ مليون نسمة	%١٨,٦
المحافظات	٥٩ مليون نسمة	%٩٧,٦
محافظات القاهرة	٦ مليون نسمة	
محافظات الإسكندرية	٣ مليون نسمة	
محافظات الجيزة	٢ مليون نسمة	

بجانب محافظات ذات صفات خاصة وهي (القناة
- البحر الأحمر - جنوب سيناء).

ب- مناطق طرد:

وتتمثلها المحافظات (سوهاج - المنوفية - الشرقية
- أسوط).

ويلاحظ أن عملية الطرد للسكان تتم من الجنوب
في اتجاه الشمال.

مبيانا: توزيع العاملين حسب النشاط الاقتصادي:

يتوزع النشاط الاقتصادي في مصر بين : الزراعة
وصيد البر والبحر ، وإستغلال المناجم والمحاجر ،
والصناعة التحويلية ، والكهرباء والغاز والمياه ،
والتشييد والبناء ، والتجارة والمطاعم والفنادق ، والنقل
والمواصلات ، والتحويل والتأمين والعقارات ،
وخدمات المجتمع والخدمات الإجتماعية.

المحافظات الحدودية (البحر الأحمر - الوادي
الجديد - مطروح - شمال وجنوب سيناء) مساحتها
٩٥% من مساحة مصر يقطنها ٨١٨ ألف نسمة بنسبة
١٣% من سكان مصر ، وتمثل سيناء بمفردها ٣٠٧
ألف نسمة.

واضح من توزيع السكان في مصر التركيز الشديد
للسكان في محافظات الحضر خاصة محافظة القاهرة
التي تمتدحز وحدها علي ١١% من سكان مصر.
ناهيك عن الخلل الشديد في التوزيع الجغرافي بالنسبة
للسكان.

مبيانا: مناطق الجذب والطرود:

أ - مناطق الجذب:

وتتمثلها المحافظات الحضرية وهي (القاهرة الكبرى
- الإسماعيلية - بورسعيد - الإسكندرية).

النشاط الاقتصادي	١٩٧٦	١٩٨٦	١٩٩٦
الزراعة وصيد البر والبحر	٤٩.٤٤%	٤٠.٠٦%	٣٥.٢٥%
الصناعة التحويلية	١٣.٣٩	١٢.٤٥	١٤.٤٩
التشييد والبناء	٤.٣٧	٧.٣٢	٩.١٦
التجارة والمطاعم والفنادق	٨.٠٠	٧.١٩	١١.٠٧
النقل والمواصلات	٤.٨٨	٥.٠٤	٦.٣٩
خدمات المجتمع والخدمات الإجتماعية	١٦.١١	١٧.٧٨	١٩.٠٤
المعد الكلي بالألف	٩٥٥٧	١٠.٩٤٩	١٣.٥٣٧
جمله النسبة المئوية	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%

والتشييد والبناء والتجارة

لنمنا: الهيكل المهني لقوة العمل:

يتكون الهيكل المهني لقوة العمل في مصر من :
المهن الفنية والعلمية والمديرين والإداريين والفنيين
بالأعمال الكتابية والفنيين بأعمال البيع والعاملين
بالخدمات والعاملون بالزراعة والصيد وعمل الإنتاج
والتشغيل.

يعتبر هذا التوزيع أهم توزيع للقوة العاملة حيث
يوضح درجة النمو الاقتصادي للمجتمع ومايرتبط به
من مؤشرات ومتغيرات. والجدول يوضح غلبه النشاط
الأولي علي الاقتصاد المصري إذ تمتدحز الزراعة
وصيد البر والبحر علي النصيب الأكبر يليها الصناعة
التحويلية.

وإن كان هناك ظهور لأنشطة ذات وزن نمبي مثل

المهــــــــــــن	١٩٧٦	١٩٨٦	١٩٩٦
العاملون بالزراعة والصيد	٤١٫٨٥%	٣٢٫٢١%	٢٦٫١٧
عمال الإنتاج والتشغيل	٢١٫٣٣	٢١٫٤٧	٢٢٫٦١
العاملون بالخدمات	٨٫٤٧	٦٫٣١	٨٫٤٨
القائمون بأعمال البيع	٦٫٥٦	٤٫٧٧	٤٫٠٠
الحد الكلي بالآلف	٩٦٫٤٢	١٢٫٨٥٤	١٧٫٢٣٠
جملة النسبة المئوية	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%

يوضح الجدول أنواع المهارات المتاحة للإقتصاد المصري وهو وثيق الصلة بالنظام الإقتصادي السائد ومرحلة نموه.

وقد يشير إلي المهن والمهارات التي يوجد بعضها أو الزيادة وهو شديد الارتباط بالهيكل التعليمي. ويتبين من الجدول أيضا أن قطاع الزراعة والصيد يمثل

تامعا: حالة التشغيل في الحكومة وغيرها:

حالة التشغيل	١٩٩٨
في الحكومة	٨٧٫٠٠%
في القطاع العام	٧٫٤%
القطاع الخاص والإستثماري	٥٫٦%
	١٠٠%

ويوضح مدى إستحواذ حالة التشغيل في الحكومة علي التشغيل الكلي في المجتمع ، يقابله نمبه ضئيلة للقطاع الخاص وهو ما يتصل بالثقافة السائدة في المجتمع المصري وبغيرها من المؤشرات والدلالات.

عائرا: توزيع قوة العمل حسب حالة التشغيل بأجر وبغيره:

حالة التشغيل	١٩٨٨	١٩٩٨
عامل بأجر	٤٥٫٧%	٥٢٫٠٠%
صاحب عمل	١٤٫٧	٨٫٥
يعمل لحسابه الخاص	٩٫٥	٧٫٢
أفـــــــــــــــري	٣٠٫٠	٣٢٫٢
إجمالي النسبة المئوية	١٠٠%	١٠٠%

يوضح الجدول أن حالة التشغيل كعامل بأجر تقترب من نصف حالة التشغيل للقوة العاملة في مصر يقابل ذلك ضلله حالة صاحب عمل أو يعمل لحسابه الخاص. وتعتبر تلك الحالة أيضا من الأمور المتصلة بالثقافة السائدة في المجتمع المصري.

وحسب تعداد ١٩٩٨ يوجد في مصر عدد الوحدات والمنشآت الإقتصادية حوالي ٣ مليون وحدة موزعه كالآتي:-

الوحدات	النمائية
الوحدات الرسمية	١٨%
الوحدات الغير رسمية	٨٢%
ويوضح كذلك أن عدد المناطق العشوائية في محافظات مصر تبلغ ٢٤٦ منطقة يوجد في كل من محافظة ٦٨ منطقة ومحافظة الإسكندرية ٦٩ منطقة بمجموع ١٣٧ منطقة أي أكثر من نصف عدد المناطق العشوائية في مصر.	الخاصة بخصائص وتنقذات نمو العمل للداخلية إلى سوق العمل.
ويميز بين القطاع الرسمي وغير الرسمي منها الآتي:-	- ليست هناك معاملات قوية أو قطاعية دقيقة توضح تكلفة فرصة العمل الجديدة.
١- رخصة مزاوله النشاط.	- عدم وجود معرفة دقيقة بالطلب الحقيقي على العماله بنوعياتها المختلفة.
٢- سجل تجاري أو صناعي.	- عدم قدره الإقتصاد المصري علي توفير فرص عمل وإمتصاص البطالة الحالية.
٣- إمسك دفاتر محاسبية منتظمة.	- لا يوجد ارتباط بين منظومة التعليم وإحتياجات سوق العمل.
وبالنسبة لسوق العمل:-	ولهذا يستلزم دراسات خاصه بكل قطاع أو تطور وإعداد وخصائص العاملين فيه. وكذلك تطور الأجور والإنتاجية وإستمرار تحسين المستوى التعليمي والمهني للقوه العاملة والعمل علي زياده فرص العمل للمصريين في الخارج من خلال الإتفاقيات الرسمية.
١- علاقة تماقديه (عقد عمل).	
٢- التغطية التأمينية.	
توصيات لمشاكل أظهرتها الدراسات للمبالغة:-	
- مازالت توجد فجوات في قواعد المعلومات	

خدمة المسار الوظيفي لفرعى الجامعات

رؤية مستقبلية لفرعى قسم الحاسبة بالجامعات (*)

دكتور / فكري فؤاد

جامعة قناة السويس - منوط

أولا المقدمة

شهد العالم خلال العقد الماضي كثيرا من التغيرات التي تتعلق باستخدامات تكنولوجيا المعلومات ، وقد كانت أهم ملامح تلك التغيرات ظهور التطبيقات التي تعتمد في تشغيلها على الانترنت والشبكة العنكبوتية . وقد أدى ظهور هذا الشكل من التطبيقات الى تواجده شكل اخر لتنفيذ الاعمال والتي كانت لها تأثيرا ملموسا على ممارسين بعض المهن المرتبطة بالاعمال الالكترونية .

هذا الشكل الجديد من الاعمال قد وضع للمحاسبين امام تحديات كبيرة لضرورة التطور للتعامل مع شكل الاسواق الجديدة وتقديم خدمات على درجة من الثقة (Olivier, 2000) . وفي نفس السياق فان المعهد الامريكى للمحاسبين والمراجعين القانونيين (AICPA) والمعهد الكندي للمحاسبين المعتمدين (CICA) (1999a,b,d) قد اصنوا دليلا يخدم المراجعين لتقديم نوعا جديدا من خدمات الثقة سواء على مستوى جودة النظم (SysTrust) او على مستوى موثوقية وجودة المعلومات المتاحة على الموقع الالكتروني (WebTrust) (AICPA & CICA, 1999a, b, d; Yu et al., 2000; Koreto, 1998). كما ان تزايد استخدام تطبيقات الاعمال الالكترونية قد أدى الى ظهور تقنيات وآليات جديدة لعمل المراجعة مثل اساليب الحصول على أدلة الإثبات الالكترونية (Yu et al., 2000; Koreto, 1998).

Volonino, 2003; Helms, 2002) والمراجعة

المستمرة (AICPA & CICA, 1999c; Green & Harkness, 2004; Rezaee et al., 2001; Elliott, 2002; Alles et al., 2002) . هذا بالإضافة الى عدد من المخاطر التي ظهرت بسبب التقنيات التكنولوجية والتي تمارس من خلالها الاعمال الالكترونية (IFAC, 2002; Abu-Musa, 2004; Pathak, 2003a). ومن خلال هذا العرض سنوضح كيف يمكن للمراجعين تطوير انشطتهم واعمالهم في سوق اصبح لا يرتبط ارتباطا مباشرا بالمحاسبين التقليديين . وبصرف النظر عن هذه الحقيقة . فان كيفية قيام المراجعين باعمالهم في مجتمع الاعمال الالكترونية قد اصبحت محدودة ومعتمدة على كم المهارات والمعارف التكنولوجية التي يجب ان يكتسبها المراجعون (Green & Harkness, 2004) . وحتى نكون أكثر تحديدا فان هذه التغيرات في استخدامات تكنولوجيا المعلومات قد أدى الى نشوء متطلبات مهنية وتوقعات جديدة لدور المراجعين الخارجيين في مجتمع الاعمال الالكترونية . وهذا لو ان المحاسبين تمكنوا بأسلوب اعمالهم التقليدي ولم يتماشوا مع تطورات استخدامات تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها على ممارستهم للمهنة ، سوف يكونوا غير مؤهلين للانتماء في هذا المجتمع . وبناء على ذلك توجد كثيرا من الازعاجات الخاصة بمهنة المحاسبة سواء على المستوى الأكاديمي او المستوى المهني فيما يخص المهارات الهامة والمعارف المطلوب لان يكتسبها المراجعون الخارجيون ليتمكنوا من ممارسة

(*) ورقة عمل مقدمة لمؤتمر : " التوجهات الاستراتيجية للتنظيم العلمي وتحديات سوق العمل ٢٠٠٥-١٦ مايو ٢٠٠٦م .

ج - ما هي البرامج والاختبارات المعتمدى والتي تقيم القدرات المهنية للمحاسبين فى مجتمع الاعمال الالكترونية .

د - ما هو رأى الاكاديميين والمهنيين بتنظيم المهنة فى البرامج التدريبية لتأهيل المحاسبين والمراجعين
هـ - ما هي المهارات التكنولوجية والتي يحتاجها المراجع.

ثانياً اهداف البحث

ان الهدف الرئيسى لهذا البحث هو توضيح التأثيرات المختلفة للمعاملات الالكترونية على قدرات المهنة المحاسبين والمراجعين ومعارفهم وتوضيح مجموعة من القدرات الاكاديمية والمهنية التي يجب ان تتوفر لدى المحاسب والمراجع لينتمكن من قيام عمله فى بنية الاعمال الالكترونية بكفاءة ، ولتعرف على البرامج التدريبية ومدى كفايتها وملائمتها للتعامل مع بيئة الاعمال الالكترونية ، ليضا اصبح من الضروري للبحث عن المهارات والمعارف المناسبة والمناهج المناسبة والتي تمكن من تخريج لجيل من المحاسبين الممارسين للمهنة بطريقة تناسب تحديات العصر .

رابعا اهمية البحث

ترتبط اهمية البحث بأهمية التجارة الالكترونية والتي هي فى تزايد مستمر واي شركة او مؤسسة تحاول النجاح والتفوق خلال السنوات المقبلة يتحتم ان تضع نصب عينيها ظاهرة الاسواق الالكترونية الرقمية على الانترنت لانها مرشحة لان تصبح الذراع الاقوي في لءاء الشركات والمؤسسات فالتوقعات تشير الي ان نمط الاعمال المتوقع داخل الشركات والمؤسسات عام ٢٠١٠ سيجعلها تحصل على نسبة كبيرة من احتياجاتها من الاسواق عبر التجارة الالكترونية Paperless اعتمادا على عمليات التبادل والتحويلات الالكترونية للمعلومات والبيانات والمستندات والاموال (اليكترونيا) وقد ساهم تعدد انواع الاعمال في تزايد

اعمالهم باسلوب فعال يتماشى مع التغيرات التكنولوجية السريعة لمجالات الاعمال بشكلها الجديد . وايضا ظهرت اهتمامات تدعو الاكاديميين والمهنيين بتنظيم المهنة لعلل برامج تدريبية واختبارات تتماشى مع احتياجات المهنة بالشكل الذى يتماشى مع التغيرات الجديدة . (Greenstein & McKee, 2003, 2004; Chang & Hwang, 2003; Brenner et al., 1995). وكننتيجة لذلك اصبح من الاهمية دراسة تأثيرات المعاملات الالكترونية على المراجعين ، وتأثيراتها على القدرات المهنية المطلوبة للمراجعين للتعامل مع القدرات التكنولوجية المفروضة وبشدة على المجتمع وما اهمية تلك المهارات والمعارف وكيف يمكن ادراجها فى المناهج الاكاديمية او فى الجهات المهتمة بتنظيم المهنة.

ثانيا مشكله البحث

تبعاً لاهداف البحث ، فإن اهم سؤالين يراهما الباحث هما :

- ١- ما تأثير بيئة المعاملات الالكترونية على مهارات ومعارف المحاسبين والمراجعين ؟
- ب- ما هي المهارات والمعارف التقنية والتي يجب ان يكتسبها المحاسبون المرجعون للخارجيون للتعامل مع بنية الاعمال الالكترونية؟
- و تحليل تلك الاسئلة ، يمكن تصنيفها الى ثلاثة اقسام بحثية هي

١. المناهج الاكاديمية للمحاسبة والمراجعة
٢. جهود منظمى المهنة للتعليم المحاسبى
٣. الاختبارات المهنية وبرامج تدريب المحاسبة والمراجعة

و فيما يلى عرضا للأسئلة الفرعية :

- ١ - ما هي الموضوعات التى يدرسها طلبة المحاسبة حتى يتمكنوا من التعامل مع نظم محاسبة مجتمع التجارة الالكترونية
- ب- ما توقعات السادة القاعمين على مناهج المحاسبة لىحاح خريجهم فى سوق العمل بشكله الجديد.

اهمية التجارة الالكترونية.

الاقتصاد الوطني في مجتمع التجارة الالكترونية .
واخيرا فان سرعة انتشار المشاريع ذات الصيغة الدولية وظهور كتل وتحالفات اقتصادية بين الدول اضافة للظروف الاقتصادية والاجتماعية التي برزت نتيجة للتطورات والمستجدات المحلية والعالمية في دنيا الاعمال تتطلب توفر محاسبين ومراجعين مؤهلين في نظم المحاسبة العالمية لمواكبة هذه التطورات المتسارعة باعتبار المحاسبة اداة قواس عن المعلومات المالية التي تعتبر من الأدوات الضرورية التي تمكن المديرين ورجال الاعمال من تحقيق الاهداف.

ليضا لابد من افساح المجال امام المعنيين والمهتمين بتنظيم المهنة للالتقاء والباحث حول سبل استكمال تنظيم المهنة ليصبح هذا التنظيم شاملا واكثر كفاءة وفاعلية ويسهم في خدمة الاقتصاد الوطني وحاجات المجتمع في ظل مخرجات الثورة المعلوماتية والتكنولوجية ، اضافة الى السعي للارتقاء بالبحث العلمي في مجالات المهنة المختلفة وربطها ما امكن مع حاجات التنمية الاقتصادية وسوق العمل .

خاتمة فرضية البحث

مدى كفاءة خريجي كليات التجارة (محاسبة)
للتعامل بنجاح مع بيئة المعاملات الالكترونية .

سليما خطة البحث

وتحقيقا لاهداف البحث يتم تقسيمه الى المحورين التاليين:

المحور الأول : المحاسبة عن التجارة الالكترونية

المفهوم والطبيعة

١- مفهوم وطبيعة التجارة الالكترونية

٢- مفهوم وطبيعة المحاسبة والتجارة الالكترونية

٣- مفهوم وطبيعة البيئة التشغيلية المتكاملة للمعاملات الالكترونية وموقع نظم المحاسبة في تلك البيئة التشغيلية

٤- مهنة المحاسبة في عصر التطور التقني

للمعلومات والتجارة الإلكترونية

المحور الثاني : مهارات نظم المراجعة والتدقيق

في مجتمع اصبح يستخدم نظم المعلومات الالكترونية فان حالة نظم التشغيل للبيانات والمعاملات المحاسبية لابد ان تكون الالكترونية Paperless للبيانات المحاسبية ، والمجموعة للفيزية التقليدية تتحول إلى مجرد ملفات إلكترونية " Electronic Files " مخزونة علي أحد وسائط التخزين الإلكتروني وهذه الملفات لا يمكن الوصول إليها في التعامل معها أو قراءة ما يوجد بها من قيود وبيانات إلا من خلال - فقط من خلال - البرامج التطبيقية المختصة التي تسم في ظلها إنشاء مثل هذه الملفات من الأصل . هذا التعبير في طبيعة المجموعة الفيزية في ظل التشغيل الإلكتروني للبيانات المحاسبية سوف يكون له تأثيره الكبير بوجه خاص علي طبيعة وإجراءات كل من نظم الرقابة الداخلية والمراجعة الخارجية ومن ثم تطور المهارات .

ان المطالبة بتطوير مهنة المحاسبة والمراجعة لتتلاءم مع متطلبات مجتمع التجارة الالكترونية يأتي نظرا لما يشهده العالم من نقلة في عالم الاتصالات والمعلومات وتغيرات هائلة في بيئة الاعمال وتطورات ملاحضة في المعايير المهنية المتخصصة مما ادى الى ظهور تحديات كبيرة امام لفاقمين على مهنة المحاسبة والمهتمين بها سواء كانوا ككيمييين او مدراء ماليين أو عاملين في مجالات المهنة المتحددة الأخرى وذلك لتعليم بدور كثر فاعلية لمواكبة هذه التطورات ومواجهة التحديات الناشئة عنها والارتقاء بمهنة المحاسبة كعلم وممارسة .

ان مهنة المحاسبة والمراجعة في عصر المعلوماتية واقع وتحديات تدعو الى أهمية الارتقاء بمهنة المحاسبة من خلال رفع مستوى البحث العلمي في مجال المحاسبة وإعادة توجيهها لرفع كفاءة وفاعلية المنشآت الاقتصادية والوطنية وافساح المجال امام المعنيين بتنظيم مهنة المحاسبة لطرح الافكار الجادة حول كيفية الارتقاء بالمهنة وتنظيمها وتفعيل دورها في خدمة

الآلى فى مجتمع التجارة الالكترونية

- أ. المنهج المقترح لدعم مهارات المحاسبين والمراجعين للمعاملات الالكترونية
- ب. الفئات المستفيدة من منهج " نظم المحاسبة والمراجعة " .

المحور الأول : المحاسبة عن التجارة الإلكترونية المفهوم والطبيعة

1- مفهوم وطبيعة التجارة الإلكترونية

التجارة الإلكترونية تعنى شراء وبيع وتقديم السلع والخدمات عبر شبكة الإنترنت وغيرها من الشبكات التجارية الأخرى ويشمل ذلك :

عقد الصفقات وسداد الإلتزامات وتقديم الإستشارات وتبادل البيانات إلكترونياً (د. رأفت رضوان : عالم التجارة الإلكترونية) القاهرة : المنظمة العربية للتنمية الإدارية (١٩٩٩) ويتضح من هذا المفهوم عدة خصائص تحدد طبيعة التجارة الإلكترونية :

- إخفاء المستندات الورقية وحلول المستندات الإلكترونية نظراً لأن كافة العمليات تتم إلكترونياً
- تعدد مجالاتها .. خدمات التمويل والإبنوك والخدمات الاستشارية تداول البيانات إلكترونياً
- تعدد الفرص التى تتبناها على المستوى القومى ومؤسسات الأعمال والأفراد .

2- مفهوم وطبيعة المحاسبة والتجارة الإلكترونية

يعرف الباحث المحاسبة عن التجارة الإلكترونية بأنها : منهاج فى محاسبى لقياس والاقتصاد والتقارير عن المعاملات التجارية التى تتم عبر شبكة الانترنت وتوصيل نتائج ذلك لمتخذى القرار ..

يتضح من هذا المفهوم عدة خصائص تحدد طبيعة المحاسبة الإلكترونية

- منهاج فنى محاسبى للقياس والاقتصاد والتقارير عن المعاملات التجارية
- يهدف هذا المنهج الى توفير معلومات

محاسبية لمتخذى القرار .

وعليه يرى الباحث ان هذا المفهوم لا يختلف عن مفهوم المحاسبة بوجه عام ، فالمحاسبة عن التجارة الإلكترونية هى محاسبة مالية ولكن بشأن معاملات تجارية تمكن علاقه غير مباشرة بين طرفى هذه المعاملات بشكل لا يتحتم معه ضرورة الحصول من النظم للمحاسبة التقليدية (القائمة على النظام اليدوى) الى النظم المحاسبية الإلكترونية القائمة على التشغيل الالكترونى للبيانات .

ويتضح من العرض السابق الطبيعة المتغيرة لنظم التجارة الإلكترونية بشكل يجعل من الصعب تطبيق الإطار المهنى للمحاسبة المالية التقليدية على المحاسبة عن التجارة الإلكترونية دون تعديل او موازنة ذلك الإطار المهنى بما يمتشى مع الطبيعة المتغيرة لنظم التجارة الإلكترونية الامر الذى يستدعى معه ضرورة دراسة إمكانية تعديل او موازنة عناصر الأطار المهنى لتتناسب مع طبيعة واهداف ومجالات التجارة الإلكترونية . وما من شك فى أن نظام التجارة الإلكترونية يحتم ضرورة إستخدام نظم التشغيل الإلكترونية فى إنتاج المعلومات لما لهذه النظم من إمكانيات تمكن من تطبيق نظام التجارة الإلكترونية ولما له من إمكانيات ضرورية لتشغيل البيانات وتداولها وتداول المستند بشكل إلكترونى . ويمكن تحديد تأثير نظام التجارة الإلكترونية على عملية التشغيل فى نظام المعلومات المحاسبية وانعكاس ذلك على المهارات الأكاديمية والمهنية للمحاسبين والمراجعين فيما يلى :

- أ- تأثير على الدورة المستندية حيث أن المستندات الإلكترونية فى العادة تأخذ مسار مختلف عن مسار المستندات فى نظام التجارة التقليدية ، ينتج عن ذلك مسار المراجعة الغير مرئى والذي يتطلب معارف أكاديمية ومهارات مهنية للمحاسبين والمراجعين .
- ب- تأثير على شكل المستند وطريقة التسجيل فى

الحملات الإعلانية المدفوعة الأجر للوسائل التقليدية (صحف - مجلات - راديو - تلفزيون) إلى إعلان عن طريق شبكة الإنترنت من خلال صفحة العرض أو من خلال التعامل مع الشركات التي تقوم بتوفير خدمات (مزودى الخدمة) أو محررك للبحث على الشبكة .

٣ - مفهوم وطبيعة البيئة التشغيلية المتكاملة

المعاملات الإلكترونية

يمثل مفهوم المستويات الهرمية للنظم أحد المفاهيم الأساسية في دراسة نظم المعلومات، إذ أنه يشير إلى إمكانية تجزئة كل نظام إلى عدة أجزاء أصغر منه تسمى "النظم الفرعية Sub-Systems"، وإن هذا النظام بدوره يشكل جزءاً من نظام أشمل منه وأكبر يسمى "النظام الكلي Total System" (Gorden at al, 1984 : 277).

ووفق هذا المفهوم فإن النظام - بصورة عامة - يمثل المساحة الكلية المطلوب فحصها ودراستها من خلال النظم الفرعية المكونة له، وذلك بتحديد أو وضع حدود صناعية فيها، حيث تمثل النظم الفرعية مجموعة للمستويات الأدنى من المستوى الأول (النظام الأكبر)، وبذلك تتحدد النظم الفرعية كلما أمكنت التجزئة بحيث يمكن تجزئة النظام الفرعي - بدوره - إلى عدة نظم أقل منه في المستوى Sub - System - Sub وهكذا (علاّب، ١٩٨٤: ١٣-١٥).

وطبقاً لمفهوم المستويات الهرمية للنظم، فإن الوحدة الاقتصادية تعد نظاماً كلياً يتكون من عدة نظم فرعية لكل من أبرزها نظامان هما:

أ- نظام المعلومات المحاسبية Accounting Information System (AIS)

ب- نظام المعلومات الإدارية Management Information System (MIS)

ثم يحوي هذان النظامان نظاماً موحداً هو نظم المعلومات

المتكامل Integrated Information System

النظم التقليدية يتم التسجيل من واقع مستندات ورقية بينما في نظم التجارة الإلكترونية فإن المستندات تكون إلكترونية تختلف في الشكل وفي طريقة الحفظ والذي يتطلب يتطلب معارف أكاديمية ومهارات مهنية للمحاسبين والمراجعين لإمكانية التعامل مع هذا الشكل الجديد من المستندات الغير مرئية

ج- تأثير على نظم أمن المعلومات نتيجة تطور نظم الاتصالات وإمكانية التعامل مع النظام من خلال العديد من الأشخاص كمعلماء وموردين أو غيرهم من المتخصصين في إختراق الشبكات ونظم الحاسب .

د- تأثيرات على عملية تداول النقدية حيث لا يتم التداول عن طريق عملية بنكية تقليدية بل تعتمد للتجارة الإلكترونية عادة على النفود والتحويلات الإلكترونية مما يتطلب وجود ضوابط ومهارات تتبع للتأكد من إضافة قيمة الصفقة إلى الرصيد البنكي في حالة البيع الإلكتروني أو خصم قيمة الصفقة ولا يزيد من الرصيد البنكي وذلك في حالة الشراء الإلكتروني على أن يتضمن هذا النظام من الضوابط ما يمكن من إيقاف إتمام عملية التحويل البنكي في حالة التأكد من عدم إتمام الصفقة من البائع لأي سبب من الأسباب .

هـ- تأثير على المجموعة الدفترية حيث في النظم التقليدية يتم الاعتماد على النظم الدفترية التقليدية تشمل دفاتر اليومية ودفاتر الجرد أما في حالة تطبيق نظام التجارة الإلكترونية يعتمد النظام المحاسبى على نظم قواعد البيانات حيث تتكون من عدد من الملفات الإلكترونية لحفظ العملية حسب تسلسلها التاريخي وملفات تخص الحسابات المدينة والدائنة والقروض والعمليات الأخرى مما يتطلب معارف أكاديمية ومهارات مهنية للمحاسبين والمراجعين .

و- تأثير على سلوك عناصر التكاليف حيث يؤدي تطبيق نظام التجارة الإلكترونية إلى انخفاض التكاليف المباشرة وزيادة التكاليف غير المباشرة نتيجة تغيير طرق العرض والبيع والتوزيع وتغيير طرق

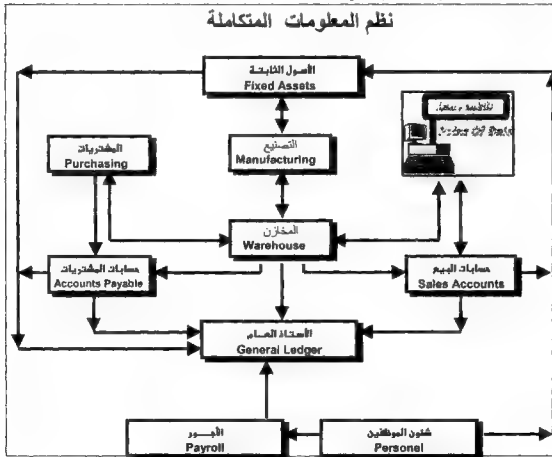
نظمه الفرعية بعضها البعض من خلال عملها بصورة متسقة ومتداخلة بحيث يستبد تكرار توليد المعلومات من أكثر من نظام فرعي وبما يؤدي إلى خفض تكاليف إنتاج المعلومات اللازمة للجهات المختلفة ، فضلا عن تقليل الوقت والجهد اللازمين لها (غلاب ، ١٩٨٤ : ٥٢) .

وعليه ، فإن مفهوم النظام المتكامل للمعلومات المحاسبية والإدارية Integrated System of Accounting & Management Information سوف يشير إلى أنه : النظام الذي يعمل على تكامل كل من نظام المعلومات المحاسبية ونظام المعلومات الإدارية ، من خلال التنسيق بين عملهما وتبادل البيانات والمعلومات التي تنشأ عن كل منهما، وفق قاعدة بيانات موحدة مما يستلزم فكرا جديدا ومهارات مستحدثة للتعامل مع البيئة التشغيلية التي فرضت على مجال المحاسبة والمراجعة

ويعرف نظام المعلومات المحاسبية (AIS) بأنه "أحد النظم الفرعية في الوحدة الاقتصادية ، يتكون من عدة نظم فرعية تعمل مع بعضها البعض بصورة مترابطة ومتناسقة ومتبادلة ، بهدف توفير المعلومات التاريخية والحالية والمستقبلية ، المالية وغير المالية ، لجميع الجهات التي يهملها أمر الوحدة الاقتصادية ، وبما يخدم تحقيق أهدافها (يحيى ، ١٩٩٠ : ٣٦) .

لما نظام المعلومات الإدارية (MIS) فيعرف على أنه " مجموعة الأجزاء المترابطة التي تعمل مع بعضها البعض بصورة متفاعلة لتحويل البيانات إلى معلومات يمكن استخدامها لمساعدة المولطفات الأدارية (التخطيط ، الرقابة ، اتخاذ القرارات ، التنسيق) والأنشطة التشغيلية في الوحدة الاقتصادية " (Bocij,et al,2003:43) .

ويعرف نظام المعلومات المتكامل Integration Information System على أنه : للنظام الذي تكمل



نموذج تم اعداده بواسطة الباحث

للإتصالات الإلكترونية ، ولأنك ان العمل على عقد العديد من المؤتمرات والندوات المتخصصة في التجارة الإلكترونية وترويجها بشكل إستجابة واضحة للمنتخبات والتحديات العالمية .

كما أنه من الضروري جدا ان نأخذ في الاعتبار التحديات التقنية المعاصرة ذات التأثير على مهنة المحاسبة والمراجعة على المستوى العالمي والاقليمي وذلك عند التخطيط الاستراتيجي للمهنة في العالم العربي والذي يجب أن يتكلم مع البيئة التقنية المعاصرة ، إن مستقبل وتطوير مهنة المحاسبة والمراجعة سيعتمد بالدرجة الأولى على مدى إدراكنا ووعينا للتحديات التقنية المعاصرة سواء في تقنية المعلومات أو في متطلبات شروط التجارة الإلكترونية. ويرغم الإنجازات التي تحققت لمهنة المحاسبة والمراجعة في وطننا العربي ، إلا أن المهنة تواجه تحديات جديدة أمام التطور التقني للمعلومات والنمو المتسارع في سوق التجارة الإلكترونية ، باعتبار ان بيئة تقنية المعلومات والتجارة الإلكترونية تقدم فرصا جديدة وبالتالي أشكالاً عديدة من التحديات والتي يجب أن تؤخذ في الإعتبار من جانب منظمي ومخططي المهنة ، ومثل هذا النمو المطرد في تقنية المعلومات واتساع عمليات التجارة الإلكترونية له أثره البالغ الأهمية على سبل تطوير مهنة المحاسبة والمراجعة .

إن هذا الجزء يهدف الى تحديد نوعية وطبيعة التحديات التقنية للمعاصرة وأثرها على مهنة المحاسبة والمراجعة ، كما يهدف أيضا الى بيان الجهود الدولية المبذولة لمواجهة تلك التحديات ، ثم يختتم هذا الجزء بتقديم مجموعة من التوصيات حول الأساليب الملائمة لمواجهة تلك التحديات في العالم العربي ، ويستمد هذا الجزء أهميته من أهمية لفت انظار مخططي ومنظمي المهنة في العالم العربي للتطورات التقنية الحاصلة في قطاع الأعمال ، إضافة الى توجيهه وإرشاد الأطراف والجهات ذات العلاقة بالمهنة لآثر التجارة

أما أهمية الحاجة إلى النظام المتكامل للمعلومات المحاسبية والإدارية في أية وحدة اقتصادية فتأتي من خلال إمكانية إيجاد علاقات التنسيق والتبادل والترابط بين كل من نظام المعلومات المحاسبية ونظام المعلومات الإدارية وأصبحت البيئة التشغيلية فورية On Line System والتي في ظلها فان المعاملات تتم مباشرة أي أنه بمجرد حدوث العملية على الشبكة بين الطرفين يتم التسجيل والتحويل والترصيد. ويتم إجراء التسويات وإعداد التقارير المالية وقتها وذلك بناء على أوتوماتيكية القيد المزوج واستخدام المستندات الالكترونية بدلا من المستندات الورقية بدون توثيق ورفي لتدعيم وتأيد العملية مما يستدعي افراد مؤهلون ومدرّبون على التعامل مع هذا الشكل الجديد للبيئة التشغيلية .

واستنادا إلى ما تقدم يمكن القول : إن النظرة الحديثة للتعامل مع نظم المعلومات المتكاملة والتي أصبحت تواجهها أساسى فى ظل المعاملات الالكترونية في الوحدة الاقتصادية تركز على عدم تفضيل أي نظام على آخر بصورة جزئية ، وإنما الأخذ بنظر الاعتبار النظرة الكلية التي تنظر إلى ضرورة التكامل والتنسيق والترابط بين كل نظم المعلومات التي يمكن أن تتواجد ضمن إطار الوحدة الاقتصادية وصولا إلى تحقيق أهدافها العامة .

٤ - مهنة المحاسبة في عصر التطور التقني

للمعلومات والتجارة الإلكترونية

في البداية لابد أن نذكر ان حقبة التسعينيات من القرن الميلادي المنصرم وبداية الالفية الثالثة شهدت تطورات مستمرة في صناعة تقنية المعلومات ونموا متسارعا في سوق التجارة الإلكترونية ، والعالم العربي لم يكن في مزل حيث أنه على إتصال مستمر مع الأحداث العالمية والضغوط الخارجية ، ولاتزال المجتمعات تبذل الجهود لإيجاد شبكة متكاملة وأمنة

Accounting Association وقد شارك في تمويل الدراسة كل من معهد المحاسبين القانونيين الأمريكي AICPA وجمعية المحاسبة الأمريكية ومعهد المحاسبين الإداريين IMA والشركات الخمس المهنية الكبرى وتتكون هذه الدراسة من ستة فصول وملحق بالمنهجية المستخدمة . يتناول الفصل الأول تقديمًا لأهمية الإصلاح في التعليم المحاسبى ، ومن ثم يغطى الفصل الثانى التغيرات التقنية الحاصلة فى بيئة الاعمال واتارها على التعليم المحاسبى

كما يناقش الفصل الثالث مشاكل التناقض فى اعداد الطلاب الراغبين فى دراسة المحاسبة من حيث الكمية والنوعية ، أما الفصل الرابع فيقدم تقريرًا حول الانخفاض فى الاقبال على تخصص المحاسبة من كل من ممارسى مهنة المحاسبة ومعلميها ، ويكرس الفصل الخامس موضوعه لتحسين التعليم المحاسبى ، ويسأتى ملخص للدراسة والتوصيات فى الفصل السادس .

وباختصار فقد أكد المؤلفان على أن المناهج المحاسبية متقادمة وغير مواكبة للتطورات المستمرة فى تقنية المعلومات ، كما أشارت الدراسة أيضا إلى أنه على الرغم من أن برامج المحاسبة تشتمل على الكثير من الأمور المحاسبية فإنها بحاجة إلى سعة الاقاف فى التعليم المحاسبى وإدراك تأثيرات التقنية والمعلمة ، ولذا جاءت توصياتها حول إعادة هندسة برامج المحاسبة فى الجامعات على ضوء المتغيرات البيئية المحيطة ، وبالرغم من هذا المستوى من الإهتمام والدعم والتمويل فإن التعليم المحاسبى فى الولايات المتحدة مازال يعتبر محفوفًا بالمشاكل بسبب ان للتغير كان بطيئا - من وجهة نظرها - ولم يراع احتياجات المستقبل الواردة فى الدراسات السابقة ، الا ان هذه الدراسة الاخيرة قدمت التزاما لتطبيق تغيرات اساسية وجزيرة فى التعليم المحاسبى حتى يتلائم مع الاحتياجات المستقبلية للمحاسبين

كما يعتبر موضوع ايجاد مؤهل علمى معترف به

الإلكترونية على معايير المحاسبة وإجراءات وعملية المراجعة . ولذا فقد تم تقسيم التحديات التقنية المعاصرة ، والتي تواجهها مهنة المحاسبة والمراجعة إلى سبعة أقسام رئيسية يهتما منها ما يلى :
أ. معرفة ومهارات تقنية المعلومات
ب. الخدمات التوكيدية الجديدة

وسيت مناقشة كل قسم من هذه الاقسام وما يتضمنه من قضايا وذلك فى الأجزاء التالية كما ان التحليل فى كل قسم سيدور حول كشف طبيعة التحديات وإبراز الجهود الدولية وفحص الإنجازات العالمية المتحققة لاعداد الخطط والإستراتيجيات اللازمة للتعامل مع تلك التحديات .

أ. معرفة ومهارات تقنية المعلومات
يعد التطور التقنى للمعلومات من أهم التحديات التي تواجه مهنة المحاسبة والمراجعة ، ووفقا لهذا فإن معرفة ومهارات تقنية المعلومات كأحد مفاهيم القرن الحادى والعشرين تعتبر من اهم العوامل التي غيرت بيئة الاعمال ، كما انها دفعت الباحثين وعددا من المنظمات المهنية الدولية لاعداد وإصدار الدراسات والإرشادات لاصلاح التعليم المحاسبى وتأهيل المحاسب القانونى ، وفيما يلى عرضا مختصرا للجهود المبذولة من الهيئات المهنية الدوايسة لادخال تقنية المعلومات ومفاهيم التجارة الإلكترونية ضمن برامج التعليم المحاسبى الجامعى .

فى عام ٢٠٠٠ م ظهرت فى الولايات المتحدة الأمريكية دراسة لتطوير التعليم المحاسبى ، وقد إستعرضت فيها المؤلفان ألبrecht وساك التحديات التي يواجهها التعليم المحاسبى فى الولايات المتحدة الأمريكية وذلك فى بيئة تقنية المعلومات ، وجاءت هذه الدراسة تحت عنوان " التعليم المحاسبى " رسم الخطة عبر مستقبل محفوف بالمخاطر ، وقد اعتبرت من أهم إصدارات سلسلة التعليم المحاسبى والتي تصدر عن جمعية المحاسبة الأمريكية (AAA) American

السابقة للتأهيل إلى مجموعة المعارف العامة والمعرفة للتنظيمية لمجال الأعمال ومعارف تقنية المعلومات والمعرفة المحاسبية .

وفي نفس العلم لصدر الاتحاد الدولي للمحاسبين دليل التعليم الدولي رقم ١١ ليأخذ في اعتباره التحديت التي تواجه المهنة من التطورات في تقنية المعلومات .

هذا وقد اعتمدت منظمة الأمم المتحدة للتجارة والتنمية UNCTAD على دليل التعليم الدولي رقم ٩ ورقم ١١ في اعداد دليلها الارشادي لنظام الترخيص المحلي حول المؤهلات المطلوبة للممارسة المهنية وكان ذلك في عام ١٩٩٩ وقد تم وضع هذه الإرشادات لتستخدم كأساس من قبل الدول الاعضاء ومقارنتها مع أنظمتهم الحالية .

وكجزء من التأهيل المعنى المحاسبى أوصى الدليل الدولي رقم ١١ بضرورة توافر المعرفة الخاصة بتقنية المعلومات والتي دارت حول أربعة مجالات رئيسية لعمل المحاسبين في مجتمع الأعمال وتتمثل في

- دور المحاسب كمستخدم لتقنية المعلومات
- دور المحاسب كمدير لنظم المعلومات
- دور المحاسب كمصمم لنظم الاعمال
- دور المحاسب كمقيم لنظم المعلومات

ويشير IFAC بان تحقيق كفاءة تقنية المعلومات تتطلب من جميع المحاسبين الامام بمعارف ومهارات تقنية المعلومات بغض النظر عن مجالات اعمالهم أو دورهم . وهذا يعنى أن جميع فئات المحاسبين بما فيهم طلبة المحاسبة يجب أن يكتسبوا تلك المهارات التقنية . وفى المقطع رقم ٤٠ من الدليل تم تحديد الاطار العام للمعارف المطلوبة في تقنية المعلومات ، ومع الإشارة الى ان هذه المعارف يجب ان تكون معادلة على الاقل لمقررين من مقررات الجامعة ، فان الاتحاد الدولي للمحاسبين يدرك صعوبة اضافة مقررات لتقنية المعلومات لبرامج الاعمال القائمة. ولذلك فقد شجع

ضمن اولويات منظمة التجارة العالمية والاتحاد الدولي للمحاسبين ومنظمة الامم المتحدة للتجارة والتنمية UNCTAD فمنذ عام ١٩٩٥ والاتحاد الدولي للمحاسبين International Federation of Accountants (IFAC) يهدف الى تطوير مهنة المحاسبة والمراجعة على مستوى العالم من خلال إصداراته المهنية واشتركاكته المستمرة في المفاوضات مع منظمة التجارة العالمية ، وكان من اهم الجهود منافسة الاعتراف بالمؤهلات المهنية المحاسبية ولقد اهتمت الامم المتحدة بتطوير مهنة المحاسبة والمراجعة من خلال لجنة الخبراء في معايير المحاسبة الدولية والتقارير ISAR حيث قامت اللجنة فسي التسيينات باعداد الدراسات حول وضع خطة متكاملة لاقامة نظام عالمي موحد للمؤهلات المحاسبية .

ولهذا تشكل فريق العمل للخدمات المهنية WPPS اعتبارا من عام ١٩٩٥ تحت مظلة منظمة للتجارة العالمية لبحث الاعتراف المتبادل للمؤهلات المهنية ، ومن ثم فاصت الـ WPPS بوضع إرشادات للاعتراف المتبادل في قطاع المحاسبة وقد اعتمدتها منظمة للتجارة العالمية في عام ١٩٩٧ ليتم استخدامها بين الدول كأساس لاجراء المفاوضات على الاعتراف بالمؤهلات ، وقد اشتملت ارشادات الاعتراف المتبادل في قطاع المحاسبة على الواجهات المرتبطة بطبيعة المفاوضات ، ووضوح اتفاقيات الاعتراف المتبادل وتوضيح الشروط الخاصة بالترخيص ومزاولة المهنة. وفى عام ١٩٩٦ اصدر الاتحاد الدولي للمحاسبين

دليل التعليم الدولي رقم ٩ IFAC بعنوان :

"Prequalification , education , Assessments of professional competence and experience requirements of professional accountant"

والخاص بالتعليم السابق للتأهيل ويتعلق بتقويم الكفاءة المهنية والخبرة العملية للمحاسبين الممارسين للمهنة ، ويقسم دليل التعليم الدولي رقم ٩ المعارف

كبيرة امام التطورات السريعة فى تقنية المعلومات ، باعتبار ان مفهوم تقنية المعلومات اصبح من المفاهيم المستخدمة كثيرا فى قطاع الاعمال ومن المفاهيم المعاصرة التى تدعم أنظمة الاعمال ، ومثل هذا النمو المتطرد فى تقنية المعلومات قد يكون له اثره على كيفية تطوير المناهج المحاسبية فى الجامعات .

ولعلنى اطرح السؤال هو : هل يوجد تخطيط استراتيجى لادخال مفاهيم تقنية المعلومات والتجارة الالكترونية ضمن مناهج التعليم المحاسبى فى جامعتنا العربية ؟ فعلى الرغم من ان التطور المستمر فى تقنية المعلومات لا يزال يضيف متغيرات جديدة فى بيئة الاعمال وخاصة للتغيرات المصاحبة لمهنة المحاسبة حول وضع تصور لاهمية تعديل وتكييف القوانين والمعايير المهنية ، لا يزال التعليم المحاسبى فى جامعتنا يفتقر الى التحديث المطلوب فى منهجياته وفق احتياجات قطاع الاعمال الالكترونى ، ولا تزال اقسام المحاسبة عاجزة عن تطوير منهجياتها وغالفة عن دورها المرتقب فى التاهيل المهنى ومن ذلك التاخر فى اعداد الدراسات الاكاديمية والمشاريع المهنية والخطط الاستراتيجية لتوضيح اثر التطورات التقنية على مهنة المحاسبة والمراجعة ، ومدى استعداد اقسام المحاسبة لادخال معارف ومهارات تقنية المعلومات كأحد العناصر الاساسية للامانة للتاهيل المحاسبى .

ولهذا فلا بد من ايجاد خطة وطنية للتعليم المحاسبى لتواكب عصر تقنية المعلومات بحيث يعكس التعليم المحاسبى جميع القضايا التقنية والمرتبطة بقطاع الاعمال مسترشداً بالاصدارات الدولية الحديثة فى هذا الموضوع ،والتي سبق عرضها ومناقشتها مثل IFAC ولابد ان ندرك ايضا ان اعداد خطة تطويرية لاصلاح التعليم للمحاسبى ومتابعة تنفيذها يحتاج الى الدعم المالى ، وبدون تقديم الدعم الكافى فانه لا يتوقع من اقسام المحاسبة بما فيها من اعضاء هيئة التدريس واستخدام التقنية فى تعليمها للطلاب او حتى رفع

الاتحاد على ادخال مفاهيم تقنية المعلومات فى محتويات المقررات المحاسبية المختلفة .

ان عناصر التاهيل اللازمة لممارسة المهنة كما اقترحها الاتحاد الدولى للمحاسبين والخاصة بتقنية المعلومات تتضمن معارف ومهارات تقنية المعلومات ، الرقابة الداخلية لأنظمة الاعمال المبنية على الحاسب الآلى ، تطوير معايير ومهارات أنظمة الاعمال ، واخيرا تقويم أنظمة الاعمال المبنية على الحاسب الآلى .

أما جهود معهد المحاسبين القانونيين الأمريكى AICP لتابعة التاهيل اللازم لممارسة المهنة والخاص بتقنية المعلومات فقد بدأ بتشكيل لجنة لمتابعة إمكانية تطبيق إرشادات دليل التعليم الدولى رقم ١١ الصادر عن الاتحاد الدولى للمحاسبين ، وقد تم الاستفادة من الارشادات الدولية وتم اصدار تعليمات حول أربعة مجالات فى مهنة المحاسبة فى الولايات المتحدة وهى التعليم والممارسة والتعليم المهنى المستمر واخيرا إجراءات التوظيف والترخيص .

وفى عام ١٩٩٨ اصدر معهد المحاسبين القانونيين إطار المنهج التعليمى AICP Framework المطلوب لدخول المهنة فى الولايات المتحدة الأمريكية ، ويبين الحدول رقم ٢ الفوصيات للخاصة بتقنية المعلومات .

وفى ضوء تلك التطورات التقنية فانه من المهم جدا - عن اى وقت ماضى اعتبار موضوعات تقنية المعلومات ضمن اولويات مناهج كليات العلوم الادارية وخاصة اقسام المحاسبة حتى يكون لدى خريجى اقسام المحاسبة فهم جيد للتقنيات الحديثة فى مجال المعلومات يستطيعون معها الحصول على فرص عمل ملائمة ومنافسة للمهن الاخرى ولعلنى اطرح السؤال هو : هل يمكن للمحاسبة فى جامعتنا العربية تشتمل على الكثير من الامور المحاسبية ولكنها تنفرد الى التكيف مع مفاهيم التقنية الحديثة والبيئة الرقمية للمعاملات الالكترونية وأنشطة التجارة الإلكترونية ، وهى بهذا تواجه تحديات

مستوى ادائها ومراجعة طرقها في التترييس .

ويمكن ان نخلص الى أن إصلاح برامج التعليم المحاسبى فى العالم العربى يبدأ من خلال الإلتزام بنظام عالمى مقبول دوليا للتأهيل المهنى ، بهيئ الفرصة لتسهيل حرية تبادل الخدمات المهنية بين الدول الأعضاء فى منظمة للتجارة العالمية وعطيه فلا بد من اعادة النظر فى برامج المحاسبة فى الجامعات العربية استجابة للتطورات الجاصلة فى تقنية المعلومات ، وذلك كجزء من دور الجامعات والهيئات المهنية المرتقب لتطويع المهنة فى وطننا . ومن مهارات وعارف تقنية المعلومات ذات العلاقة بمهنة المحاسبة والمراجعة : مقدمة من الانترنت ، ومقدمة فى التجارة الالكترونية ، وفرص واستراتيجيات التجارة الالكترونية ، ولامن ومخاطر الانترنت ومحاسبة وضريبة التجارة الالكترونية ، والمراجعة الالكترونية ومدخل اعادة هيكلة التعليم المحاسبى للتعامل مع القضايا التقنية يساعد على تطوير المهنة ، ومن هنا سيكون الدور المرتقب لصانعي القرار فى تنظيم مهنة المحاسبة والمراجعة فى العالم العربى ان يقوموا بتكليف معايير التأهيل المهنى عن طريق اللجوء الى العمل المشترك مع اقسام المحاسبة مسترشدين بالمنهج التعليمية الدولية الصادرة عن ، IFAC ، UNCTAD AICPA ب. الخدمات للتوكيدية Assurance Services

ان ما استحدثته بيئة تقنية المعلومات والنشطة التجارة الالكترونية من خلق خدمات جديدة تقدمها مهنة المحاسبة والمراجعة قد ادى الى احداث تغيرات جذرية فى ممارسة وتنظيم المهنة ، ولذا فقد ادركت الهيئات المهنية العلمية فى وقت مبكر - اهمية وضع ارشادات حول دور المهنة فى الاستجابة للتطورات التقنية والاستخدامات المتزايدة لها فى قطاع الاعمال ، وكان اول تلك المشاريع المهنية فى الولايات المتحدة عن طريق معهد المحاسبين القانونيين AICPA والذي قام

باصدار عدد من الدراسات والمشاريع المهنية وكان تقرير Elliot فى عام ١٩٩٦ والخاص بالخدمات التركيدية والذي دار حول اعادة التفكير فى خدمات المحاسب القانونى . وتعرف خدمة ال Assurance بانها خدمة مهنية مستقلة تضمن جودة المعلومات المنشورة لمتخذى القرارات .

وكان ظهور تقديم الخدمات للتوكيدية بمثابة اضافى خدمات جديدة للمحاسبين القانونيين ، حيث لم يعد يقتصر دور المحاسب القانونى على مراجعة القوائم المالية وايداء الراى او تقديم الاستشارات بل اصبح يقدم خدمات جديدة تتمثل فى توكيده لضمان المعلومات وجودتها علاوة على ذلك اصبح المراجع ممولا عن تقديم هذه الخدمة لفئة جديدة بخلاف المساهمين . وتشير دراسة (Lymer and Debrecey 2002) بانه قد زاد الطلب على الخدمات التوكيدية ولم يعد مستخدمى القوائم المالية بحاجة الى الانتظار حتى نهاية العام للاطلاع على تقرير المراجع عن القوائم المالية ونتيجة لهذا الطلب المتزايد على الخدمات التركيدية قامت معظم شركات المحاسبة والمراجعة الكبرى باعادة هيكلة منهجياتهم فى المراجعة بالاستناد على توصيات تقرير Elliot

ولقد عرف التقرير المعد من قبل اللجنة الخاصة للخدمات للتوكيدية لعام AICPA special Assurance services (Committee on 1996 الخدمات التوكيدية Assurance services على انها خدمات مهنية مستقلة تهدف الى تحسين وضمان جودة المعلومات ومحتواها لاغراض اتخاذ القرارات كما فى التعريف التالى

Assurance services are independent professional services that improve the quality of its context for decision makers ومن خلال هذه الخدمة يضمن المحاسب للقائوى جودة المعلومات ويساهم فى اعدادها information improvement بدلا من ان يصدر تقريره عن

والجمركي بالإضافة الى السادة المراجعين الخارجيين من خلال مكاتب المحاسبة والمراجعة وايضا المراجع الداخلي واكسابهم المهارات التكنولوجية المعتمدة على تخصصاتهم الحقيقية والاصيلة للتعامل مع مجتمع التجارة الالكترونية ، كل هذا مع الاخذ في الاعتبار ولكي يحقق هذا المنهج الهدف فلا بد من اخذ الاوضاع المحلية في الاعتبار لذا فلا بد من مراعاة المنهج لاختلافات الاوضاع الاقليمية في المجالات الآتية :

- الاختلاف في نظم الحاسبات وتطبيقاتها
- التطرق الى نظم المعلومات
- القوانين واللوائح التي تؤثر على استخدامات التجارة الالكترونية

هذا بالإضافة الى شمولية المنهج الذي يوفر تلك المهارات في تغطية مهارات المراجعة باستخدام تكنولوجيا المعلومات الا أن بعض أجهزة الرقابة لا بد ان تبدأ في تطوير نظام المراجعة باستخدام تكنولوجيا المعلومات الخاص بها وقد يكون لديها القليل من المهارات المحلية وأنظمة عملاء بسيطة للتعامل معها . ونتيجة لذلك ، فإنهم قد لا يحتاجون لتوظيف المجال الكامل للمهارات التي يوصى بها هذا المنهج بل يجب اعتبار ثلاثة مجالات أساسية من المنهج كنقاط أساسية وهي:-

- توثيق ومراجعة إطار العمل الاستراتيجي والذي من خلاله يتم تطوير وإدارة أنظمة تكنولوجيا المعلومات للعمل ، وذلك لحصر استخدامه لها ، وتعريف أنظمة ذات اتجاهات تنفيذية في ظل مجتمع التجارة الالكترونية .

- توثيق ومراجعة ضوابط الحاسب الآلي من خلال التطبيقات الرئيسية للحاسب الآلي وذلك للتأكد من توفر وتكامل بيانات العمل الحسابية .
- تحديد الاستخدام المحتمل لبرنامج (أساليب المراجعة بمساعدة الحاسب الآلي) وكتابة وإدارة برنامج حاسب آلي شخصي بسيط مبني على أساليب

معلومات قائمة معدة من قبل إدارة المنشأة وبهذا نستطيع الخدمات التوكيدية ان تساعد مستخدميهالي اتخاذ افضل القرارات ولذا فان هذه الخدمة الجديدة تختلف عن خدمة ابداء الرأي (اضافة الثقة على الفوائم المالية) attestation وخدمة الاستشارات Consulting وخدمة التوكيدات اكثر مرونة وتقع في مستوى بين هاتين الخدمتين من حيث الارتباط على تقديم خدمة ضمان المعلومات وجودتها ويمكن اعداد المعلومات بواسطة محتويات تلك المعلومات ويمكن تحديدها عن طريق المحاسب القانوني او معد تلك المعلومات (الإدارة) او المعلومات .

المصدر الثاني : مهارات لنظم المراجعة والتدقيق

الآلى في مجتمع التجارة الإلكترونية

1- أهمية المهارات

في ظل مجتمع التجارة الالكترونية يستخدم العديد من المراجعين بالإضافة للهيئات الحكومية والشبه حكومية تكنولوجيا المعلومات للتشغيل الآلي ولمساعدة عملياتهم . وفي الوقت الذي تقدم فيه تكنولوجيا المعلومات فوائد عميلة لا تحصى ولكنها في الوقت نفسه تقدم مخاطر جديدة للتحكم والمعنولية وتضيق مفاهيم جديدة على مفاهيم المراجعة التقليدية . ومن هنا يجب على أجهزة الرقابة العليا أن تكون قادرة على التعرف على هذه المخاطر والتعامل معها ، ويتطلب ذلك بالطبع مهارات خاصة تم تجميعها تحت مظلة " بتم المحاسبة والمراجعة في بيئة التشغيل المتكاملة للمعاملات الالكترونية" والتي تم الإشارة اليها في السور الاول البند رقم ٣.

و الهدف من هذه المظلة هو وصف الكفاءات والمهارات الأساسية التي يحتاجها المراجعون لتحقيق استجابة رقابية مناسبة لمعاملاتهم المزودين بحاسبات آلية والذين يعملون في مجتمع للتجارة الالكترونية بالإضافة الى استحداث منهج يهتم بالاستفادة من الخبرة المتراكمة للقائمين على النظام الضريبي

- المراجعة بمساعدة الحاسب الآلي وذلك للمساعدة في تحليل والتحقق من معلومات الحاسب الآلي للميل .
- ٢- الفئات المستفيدة
أولا الفئات الأكاديمية
- السادة أعضاء هيئة التدريس (معيد ، مدرس مساعد ، مدرس) بالجامعة والمهتمين بتدريس المناهج المالية والمحاسبة والمراجعة
 - طلاب الدراسات العليا في التخصصات المالية والمحاسبة والمراجعة
 - ثانيا الفئات المهنية
 - أ. شباب الخريجين والحاصلين على درجة البكالوريوس في العلوم المالية والمحاسبية (مؤلاء الشباب هم المستقبل وطالما نتحدث عن مجتمع التجارة الالكترونية فلا بد من بناء كوادر شابة يجب الاهتمام بهم بواسطة الجهات المهنية كالنقابات والاتحادات المهنية بالمراجعة والتقيق)
 - ب. العاملون بالإدارات العليا بالجهات الرقابية المسؤولة عن المراجعة
 - ج. القائمون على الفحص الضريبي والجمركي بالمجتمع.
 - د. المراجعون الخارجيون وخبراء المحاسبة والمراجعة القانونيون .
- هـ. البنكيون
- و. الخبراء المسؤولون عن تطوير الدورات واقتنمون باعطاء هذه الدورات (تدريب مدرب)
- ٣ - النقاط التي يحتويها منهج المحاسبة والمراجعة للمعاملات الالكترونية
- الوعي بأهمية استخدام نظم المعلومات
 - تطبيق نظم المعلومات المتكاملة
 - الرقابة والمراجعة على نظم المعلومات
 - مراجعة نظم المعلومات التي يتم تطويرها
 - تأمين نظم المعلومات
 - اساليب مراجعة نظم المعلومات مستخدما لنظم التشغيل الفوري
 - البرامج الدولية لمراجعة النظم (ACL , MEDA)
 - ادخال البيانات والتحويل بين الانظمة الرقمية المختلفة
 - الرقابة الداخلية في منشآت التجارة الالكترونية
 - دور مكاتب المحاسبة والمراجعة في مجتمع التجارة الالكترونية
 - ادلة الاثبات ونظم التجارة الالكترونية

منهج استرشادي

م	العنوان	تفاصيل المادة العلمية	Course	المدة
١	الوعي بأهمية استخدام نظم المعلومات المتكاملة	■ مبادئ المحاسبة والمراجعة على نظم المعلومات المتكاملة وكيفية إدارة وتنظيم هذه النظم	IT awareness	
٢	الطرق المستخدمة في مراجعة نظم المعلومات المتكاملة	■ التعمق في دراسة اساليب التخطيط للقيام بأعمال المراجعة ■ جودة للمراجعة ■ معالجة الشيوب الخاصة بهذه	Awareness of IT methods and management	

م	العنوان	تفصيل المادة لاطمية	Course	المدة
		النظم وكيفية تصميم نظم المعلومات المتكاملة		
٣	الرقابة والمراجعة على نظم المعلومات المتكاملة	<ul style="list-style-type: none"> ■ إنشاء فريق عمل لهذا الغرض والتطرق الى كيفية ادارة عملية المراجعة والرقابة لنظم المعلومات المتكاملة واجراء التطبيقات اللازمة على هذه النظم وتركيب البرنامج النمطية الخاصة بمراجعة ورقابة هذه النظم 	IT controls	
٤	التخطيط لاستمرارية العمل بنظم المعلومات المتكاملة	<ul style="list-style-type: none"> ■ شرح اهمية التخطيط لمواجهة الطوارئ ووضع اساليب وطرق للمراجعة والرقابة على نظم المعلومات المتكاملة لضمان استمرارية هذه المراجعة 	Business continuity planning	
٥	مراجعة نظم المعلومات المتكاملة التي يتم اجراء تطويرها	<ul style="list-style-type: none"> ■ القائم الضوء على جميع محتويات نظم المعلومات التي يتم تطويرها 	Audit of developing systems	
٦	تأمين نظم المعلومات المتكاملة	<ul style="list-style-type: none"> ■ دراسة الفرق بين اهداف تأمين نظم المعلومات واهداف اعتماد عملية المراجعة لهذه النظم وتأثير ذلك على عملية المراجعة برمتها وتحليل المخاطر الطارئة واساليب ادارتها 	IT security	
٧	القيمة المادية المعقدة من مراجعة نظم المعلومات المتكاملة (القيمة المضافة للنظم)	<ul style="list-style-type: none"> ■ دراسة التقنيات الخاصة بتحديد وتقييم مدى تحقيق البرنامج للاهداف المرجوة منه تحديد نقاط الضعف فيه للتغلب عليها 	Value for money audit	

م	العنوان	تفاصيل المادة العلمية	Course	المدة
٨	تنظيم وإدارة مراجعة نظم المعلومات المتكاملة	■ دراسة معايير المراجعة والمهارات اللازمة للمراجعين.	IT audit organization and Management	
٩	البرامج التطبيقية الخاصة بمراجعة نظم المعلومات المتكاملة	■ دراسة البرامج التطبيقية الخاصة بمراجعة نظم المعلومات وكتابة تقارير النتائج الخاصة بالمراجعة	Computer assisted audit techniques	
١٠	ادخال البيانات والتحويل بين الانظمة الرقمية المختلفة	■ دراسة التقنيات المختلفة للخاصة بتخزين البيانات والفصل على التحويل بين الانظمة الرقمية المختلفة لتحليل البيانات من خلال البرامج لتطبيقية المستخدمة لمراجعة نظم المعلومات المتكاملة	Data downloading and conversion	
١١	دور مكاتب المحاسبة والمراجعة للتعامل مع مجتمع التجارة الإلكترونية	■ دراسة التحديات التي تواجه مكاتب المحاسبة والمراجعة فيما يتعلق بمدى جودة أنظمة الرقابة لداخلية وعلاقتها بخطية ولجراوات المراجعة ومدى الاعتماد عليها في ظل نظم مجتمع التجارة الإلكترونية.	The Role of external auditors in E Commerce society	
١٢	أدلة الإثبات الرقمية	■ دراسة أدلة الإثبات للنظم الآلية والتي تعمل في مجال غير ورقي	Digital Evidences	
١٣	تقارير المراجعة لشركات التجارة الإلكترونية	■ دراسة نظم التقارير التي يقوم برافعها مراجعي الحسابات لتوضيح نتائج أعمال المراجعة والفحص للنظم الإلكترونية.	The auditing report for the E Commerce enterprises	

سبلها الخلاصة

خريجي كليات التجارة قسم المحاسبة في ظل المستجدات الحديثة ومتطلبات سوق العمل قد يواجه هؤلاء الخريجين صعوبة بالغة في ممارسة تخصصهم وعدم قدرتهم على مجاراة الحياة ومتطلبات سوق العمل . ومن أهم هذه المستجدات النمو السريع في المعرفة، والثورة العلمية والتكنولوجية في الآلات والحسابات والادوات ونظم ووسائل الاتصال والانتقال والمعلومات وثيوع استخدام نظم وتطبيقات المحاسبة الآلية والتي هي جزء اساسي من مفهوم النظم المتكاملة والتي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات ، هذا بالإضافة الى انتشار الاتفاقيات والتكتلات الاقتصادية العالمية والإقليمية، وانتشار أوسع للشركات متعددة الجنسية والمشاركة فضلا عن التغيرات السريعة في طبيعة المهن في سوق العمل كل هذا يجعل من خريج قسم المحاسبة يجد صعوبة كبيرة في ممارسة معلومات العصر ويكون افرصة للفجوة التكنولوجية .

السؤال الذي يطرح نفسه وحاولنا الإجابة عليه هو ما مدى كفاءة خريجي الجامعات؟ ومن هي الجهة / الجهات التي يجب ان تطلب برفع مستوى كفاءتهم ليجاروا عصرهم ؟ هل المناهج التي يدرسها الخريج كافية لتحقيق المستوى المطلوب ومسد الفجوة التكنولوجية التي يعانون منها ؟ أم أن الأمر يحتاج إلى تطوير؟ وهل يمكن ان تعتبر التطوير نمط عام لجميع التخصصات بالكلية ؟

كما انه من سمات العصر الذي نمش فيه هو سرعة التغير والتجديد بما يتوافق مع ما يطرا على بنية المعرفة من إضافات، وما يطرا على البناء الاجتماعي من تغيرات، والتعليم على افتراض انه **المصورة المصيرة للمجتمع** بين هذين التغيرين : تغير المعرفة والتغير الاجتماعي محاصر بتحديات جمة وعنيفة ، وقد حان الوقت في ان نطلب بدمج الفكر التكنولوجي مع نظم التعليم الحالية لينكيف بما يمد الحاجات

الاجتماعية والمعرفية والتي تخدم سوق العمل .

تلينا المرجع

1. Abu-Musa, Ahmed, 2004, Auditing E-Business: New Challenges for External Auditors, Journal of American Academy of Business, Cambridge 4, 8-412.
2. Ainsworth, P, 2001, Changes in Accounting Curricula, Accounting Education 10, 279-297.
3. Alles, M., Kogan, A., and Vasarhelyi, M, 2002, Feasibility and Economics of Continuous Assurance, Auditing: A Journal of Practice & Theory 21, 125-138.
4. American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), and Canadian Institute of Chartered Accountants (CICA), 1999a, Electronic Commerce Assurance Services Task Force, WebTrust Principles and Criteria for Business-to-Consumer Electronic Commerce, Version 1.1.
5. American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), and Canadian Institute of Chartered Accountants (CIAC), 1999b, Electronic Commerce Assurance Services Task Force, WebTrust-ISP Principles and Criteria for Internet Services Providers in Electronic Commerce, Version 1.0.
6. American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), and Canadian Institute of Chartered Accountants (CICA), 1999c, Study Group on Continuous Auditing, Continuous Auditing.
7. American Institute of Certified Public Accountants, (AICPA), and Canadian Institute of Chartered Accountants (CIAC), 1999d, Systems Reliability Task Force, SysTrust Principles and Criteria for Systems Reliability, Version 1.0.
8. Association of Chartered Certified Accountants, (ACCA), 2004, Skills are Major Obstacle to IT Adoption, In Practice March, (www.acca.com/publications/inpractice).
9. Auditing Practice Board, (2001), E-Business: Identifying Financial Statement Risks, (www.acontancyfoundation.com). Access date 20 Nov.2004)
10. Australian Accounting Research Foundation (AARF), Auditing & Assurance Standards Board, 2002, Electronic Commerce-Effect on the Audit of a Financial Report.
11. Bedard, J., Jackson, C., Ettredge, M.

Perceived IT Knowledge Level: An Empirical Assessment, *International Journal of Accounting Information systems* 5.

25. Helms, G., 2002, Traditional and Emerging Methods of the Electronic Assurance, *CPA Journal* 72, 26-31.

26. Information Systems Audit and Control Association (ISACA), 2002, Review of Business to Consumer (B2C) E-Commerce.

27. International Federation of Accountants (IFAC), Information Technology Committee, 2002, E-Business and The Accountant.

28. Koreto, R., 1998, A Web Trust Experience, *Journal of Accountancy* 186, 99-102.

29. Leader, B., 2004, Discussion of IT Assurance Competencies, *International Journal of Accounting Information systems* 5, 275-279.

30. Lee, D., Trauth, E., and Farwell, D. (1995). "Critical Skills and Knowledge Requirements of IS Professionals: A Joint Academic/Industry Investigation." *MIS Quarterly* 19(3): 313-340.

31. Lord, A., 2004, ISACA Model Curricula 2004, *International Journal of Accounting Information systems* 5, 251-265.

32. McKee, T., and Greenstein, M., 2003, Keeping Up with Information Technology, *The CPA Journal* 7, 1-3.

33. Nearon, B., 1999, Auditing E-Business, *The CPA Journal* Nov.

34. Olivier, H., 2000, Challenges Facing the accountancy Profession, *The European Accounting Review* 9, 603-624.

and Johnstone, K., 2003, The Effect of Training on Auditors' Acceptance of an Electronic Work System, *International Journal of Accounting Information systems* 4, 227-250.

12. Bolt-Lee, C., and Foster, S., 2003, The Core Competency Framework: A New Element in the Continuing Call for Accounting Education Change in the United States, *Accounting Education* 12, 33-47.

13. Brenner, V., Surynt, T., Augustine, F., and Stryker, J. (2002). *The Joint Accounting / E-Business Technology Major: An Inter-Disciplinary Approach to Curriculum Development. Informing Science & IT Education Conference*, Crok, Ireland.

14. British Accounting Association, (2004) *British Accounting Review Research Register-2004*, 11th Edition.

15. Burrell, G., and Morgan, G., 1979. *Sociological Paradigms and Organizational Analysis* (Heinemann, London).

16. Canadian Institute of Chartered Accountants, (CICA), 2000, *Electronic Audit Evidence*, (Toronto).

17. Carnaghan, C., 2004, Discussion of IT Assurance Competencies, *International Journal of Accounting Information systems* 5, 267-273.

18. Cerullo, M., and Cerullo, V., 2004, The Auditor's Role In Securing E-Business Systems, *EDP Audit, Control, and Security Newsletter* 31, 1-13.

19. Chang, C., and Hwang, N., 2003, Accounting Education, Firm Training and Information Technology: A Research Note, *Accounting Education* 12, 441-450.

20. Elliott, R., 2002, Twenty-First Century Assurance, Auditing: A Journal of Practice & Theory 21, 139-146.

21. Frantz, P., 1999b, Does an Auditor's Skill Matter? Responses to and Preferences amongst Auditing Standards, *International Journal of Auditing* 3, 59-80.

22. Grandon, E., and Pearson, J., 2004, Electronic Commerce Adoption: An Empirical Study of Small and Medium US Businesses, *Information & Management* 42, 197-216.

23. Green, B., and Harkness, D., 2004, E-Commerce's Impact on Audit Practices, *Internal Auditing* 19, 28-36.

24. Greenstein, M., and McKee, T., 2004, Assurance Practitioners' and Educators' Self-

سوق الاسمنت المصري بين الخصخصة وسيطرة الأجانب (*)

مدحود الولي

تخلت عنها كافة المصانع الجديدة بالسوق ليصبح السوق مقسما بين ثلاث جهات مابين شركات اجنبية تملك اربع شركات ونسب كبيرة فى ثلاث شركات اخرى ومابين شركات يملكها القطاع الخاص المصرى هى : المصرية و اسيك ومصر بنى سويف وسيناء وقنا وشركة واحدة تملكها الحكومة علاوة على نسبة حاكمه للمال العام بالسويس للاسمنت ممثلا فى بنوك وشركات تأمين وشركات عامة وهنا تثار المخاوف من احتكار القلة المتمثل فى عدد قليل من اصحاب الشركات بذليل اتساقهم على وجود حد ادنى لسعر البيع ولللقاء الدورى بينهم للحفاظ على اسعار البيع وتخوف آخر من سيطرة الاجانب على صناعة الاسمنت المصرية وتحكمهم فى الاسعار خاصة وان هناك عدد من الشركات الصغيرة الحالية مثل قنا ومصر بنى سويف بحاجة لضخ استثمارات جديدة لزيادة طاقتها الانتاجية

تعد صناعة الاسمنت من الصناعات العريقة فى مصر حيث بدأت مع مطلع القرن العشرين بإنشاء اول مصنع للاسمنت فى بلدة المعصرة بطاقة انتاجية مائة الف طن كلنكر تم دمجه فى شركة اسمنت بورتلاند طره المصرية التى تأسست عام ١٩٢٧ وتطورت الصناعة لتوكل النبضة العمرانية والاشيائية وللوفاء باحتياجات البلاد ولتى كانت تعتمد على الاستيراد لاستيفاء احتياجاتها من الاسمنت وقطرت الطاقات المتاحة من ٢٠ مليون طن عام ١٩٧٠ الى ٢٧ر٢ مليون عام ٢٠٠٣ ثم الى ٤٠ر٣ مليون طن عام ٢٠٠٤

وتتمتع الصناعة بمقومات اساسية للنجاح أبرزها توافر الخامات الأولية للصناعة بمواصفات جيدة

منذ عام ١٩٩٩ وحتى الان شهدت صناعة الاسمنت المصرية نموا تدريجيا لاستحوذ الشركات الاجنبية على شركات الاسمنت المصرية مابين السيطرة الكاملة على بعض الشركات والاسهام بنسب غير حاكمه فى شركات اخرى ٠ فمن بين ١٢ شركة منتجة للاسمنت فى مصر ٠ تسيطر الشركات الاجنبية حتى نهاية فبراير ٢٠٠٥ على اربع شركات وهى شركات بنى سويف والعامرية واسيوط والاسكندرية كما توجد مشاركات تقل عن نسبة الاغلبية فى ثلاث شركات هى : المصرية للاسمنت واسمنت سيناء والسويس للاسمنت ولم تتوقف محاولات الشركات الاجنبية لزيادة نسب مساهمتها فى تلك الشركات وفى غيرها وبرزها المحاولات المتكررة من جانب احدى الشركات الفرنسية للسيطرة على شركة السويس للاسمنت وهى الشركة التى تستحوذ على غالبية اسهم شركة طرة للاسمنت ومن هنا فان من يستحوذ على السويس سيكون مسيطرا على طره ليرتفع للنصيب النسبى لاستحوذ الاجانب حينئذ على خمس شركات من الشركات الاثني عشر المنتجة بخلاف النصب غير الحاكم بالشركات الاخرى

وعلى الجانب الاخر قامت الشركات القابضة ببيع اسهمها فى شركات الاسمنت التى كانت تملكها حيث باعت شركات طحوان وطره والعامرية والاسكندرية واسيوط وبنى سويف ولم يعد لديها سوى الشركة القومية للاسمنت بما عليها من ديون كبيرة للبنوك و انتاج باتى نصفه من خلال الطريقة الرطبة التى

(*) ورقة عمل مقدمة لمؤتمر : " نظرة استشرائية للاقتصادات صناعة الاسمنت فى ضوء القضايا الحاكمة " ٢٧-٢٨ يونيو ٢٠٠٦ .

وتوافر الكوادر الفنية ذات الخبرة المالية لأجيال متتالية مما ساعد على جذب الشركات العالمية الكبرى لدخول السوق المصري من خلال برنامج الخصخصة اومن خلال الاستثمار في المشروعات الجديدة ويمثل الانتاج المحلي بالطريقة الجافة النسبة الأكبر من الانتاج

وتطورت العلاقة بين حجم الانتاج من الاسمنت والاستهلاك والاستيراد والتصدير من انتاج بلغ ١٨١١١ مليون طن. بالعام المالي ١٩٩٦/٩٥ بينما كان الاستهلاك خلال نفس العام ١٩٩٤٨٠ مليون طن ليصل حجم الاستيراد الى ١٧٩٩٧ مليون طن ومع ذلك تم تصدير ٤٢٨ ألف طن

وفي عام ١٩٩٧/٩٦ بلغ الانتاج ١٩٢٥٣ مليون طن بينما بلغ الاستهلاك المحلي ٢١١٥٣ مليون طن لتصل الكميات المستوردة الى ٢٣١٠٠ مليون طن ومع ذلك تم تصدير ٤١٠ ألف طن خلال العام وفي العام المالي ١٩٩٨/٩٧ بلغ الانتاج ٢٠٩٧٢ مليون طن في حين بلغ الاستهلاك المحلي ٢٣٧٢٧ مليون طن ومن هنا تم استيراد ٢٩١٤ مليون طن ومع ذلك تم تصدير ٩١ ألف طن

وفي عام ١٩٩٩/٩٨ استمرت الفجوة بين الانتاج الذي بلغ ٢٢٢٥٩ مليون طن والاستهلاك المحلي الذي بلغ ٢٧٠٧٦ مليون طن لترتفع الواردات الى ٥١٦٩ مليون طن وتخفض الكميات التي تم

تصديرها الى ٣٣ ألف طن فقط

وفي عام ٢٠٠٠/٩٩ انكشفت الفجوة بين الانتاج والاستهلاك ليتم استيراد ٢٢٠٦ مليون طن فقط من الاسمنت حيث بلغ الانتاج للمحلى ٢٣٨٨٨ مليون طن والاستهلاك المحلي ٢٦٧٤٨ مليون طن وبلغت الكميات التي تم تصديرها ٤٦ ألف طن واستمرت الفجوة الاستهلاكية في التناقص لتتخفض الكميات المستوردة الى ٩٢٨ مليون طن عام ٢٠٠١/٢٠٠ مع انتاج ٢٥١٩٠ مليون طن واستهلاك ٢٦٧١٦ مليون طن وتصدير ٦٦ ألف طن

واستمرت الفجوة الاستهلاكية المصرية من الاسمنت في التراجع الى ٥٠١ ألف طن فقط بالعام المالي ٢٠٠١/٢٠٠٢ حين بلغ الانتاج المحلي ٢٦٨٤١ مليون طن والاستهلاك المحلي ٢٦٩٥٩ مليون طن مع ارتفاع الكميات التي تم تصديرها الى ٨٩٧ ألف طن للمرة الاولى كحجم تصدير وللمرة الاولى يزيد الانتاج المحلي عن الاستهلاك المحلي بالعام المالي ٢٠٠٢/٢٠٠٣ حين بلغ الانتاج ٢٨١٣٧ مليون طن بينما بلغ الاستهلاك المحلي ٢٦٤٥٢

مليون طن لتكتمش الواردات الى ١٣٨ ألف طن وترتفع كميات التصدير الى ٢٠٧٧ مليون طن وفي العام التالي زادت الكميات التي تم تصديرها بدرجة كبيرة في ضوء ارتفاع الانتاج وثبات الطلب المحلي.

قنّاج الإسمنت الرقوى للشركات الإسمنت											شركة	سجل			
%	2004	%	2003	%	2002	%	2001	%	2000	%	1999	%	1998		
8.07	2845000	8.1	2358125	9.2	2609275	11	2792788	13.3	3159421	14	3255482	17	3442028	إسمنت بورتلاند طرق	1
117	4139000	7.6	2204986	7.3	2082529	8.2	2084396	10.7	2535960	12	2812812	15	3032500	أسمنت للإسمنت	2
		4.4	1266950	4.3	1223022	4.4	1100882	4.1	962700	4.4	1009000	4.9	1016800	الإسكندرية للإسمنت بورتلاند	3
		4.4	1282032	5.1	1440850	5.9	1484450	5.5	1313209	5.6	1290772	6.7	1384568	إسمنت بنى سويس	4
8	2827000													الإسكندرية وبنى سويس	
8.4	2961000	9.3	2714925	9.7	2754752	9.4	2389456	10.9	2588536	13	3009035	14	2845179	القومية للإسمنت	5
13.6	4805000	13	3777091	15	4242759	13.8	3489583	14.3	3388677	15	3537835	17	3522926	إسمنت اسيوط	6
5.7	2012000	7.2	2089338	7.8	2200876	9.7	2460773	11	2620000	11	2508000	12	2399890	إسمنت الهامرية	7
11.8	4145000	13	3632043	13.3	3772429	14.8	3754570	15.5	3685126	17	3822110	14	2958586	السويس للإسمنت	8
21	7401000	22	6517700	20.9	5911744	19	4794174	14.8	3505154	7.5	1724640	0	0	المصرية للإسمنت	9
4.6	1626000	4.4	1293837	4.8	1364833	3.7	939876					0	0	إسمنت سيناء	10
3.6	1269000	3.7	1073188	2.6	736481							0	0	إسمنت قنا	11
4.3	1509000	3.1	893999									0	0	مصر بنى سويس للإسمنت	12
100	35500000	100	29104214	100	28339350	100	25290748	100	23758783	100	22969686	100	20602277	الإجمالي	

من إنتاج شركات الإسمنت المصرية وفى المركز الثالث السويس للإسمنت والتي تهيمن مركزها بعد دخول الشركات الجديدة مجال الإنتاج وفى المركز الرابع إسمنت حلوان والتي تتنافس مع القومية للإسمنت على احتلال المركز الرابع بين إنتاج شركات الإسمنت وكانت أقل الشركات إنتاجاً مصر للإسمنت - قنا - رغم أنها بدأت الإنتاج قبل شركة مصر بنى سويس بعام واحد إلى جانب شركة إسمنت سيناء .

تشير خريطة إنتاج شركات الإسمنت من عام ١٩٩٨ وحتى عام ٢٠٠٤ إلى تصدر إنتاج للشركة المصرية للإسمنت والتي بلغ إنتاجها ٧٤٠١ مليون طن عام ٢٠٠٤ رغم قصر عمرها الإنتاجي الذي تعود بدايته لعام ٢٠٠٠ إلا أن تلك الحداثة كانت فى صالحها بسبب حداثة المعدات التى تعمل وفق المتطلبات البيئية العالمية مما له الأثر الواضح فى اشتراطات التصدير واحتفظت شركة إسمنت اسيوط بالمركز الثاني فى فترة المقارنة بنصيب حوالى ١٤ %

- بالمليون جنيه -

مبيعات شركات الاسمنت

شركة	١٩٩٥	١٩٩٦	١٩٩٧	١٩٩٨	١٩٩٩	٢٠٠٠	٢٠٠١	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤
السويس	٤٦٥,٧	٤٩٣,٦	٥١٩,٣	٥٢٨,٧	٦٩١,٤	٦٥٨,٧	٦٠١	٦٣٥,٦	٦٥٥,١	
طره	٤٥٧,٤	٤٩٩,٥	٥٨٩,٤	٦٥٧,٥	٦٤٢,٦	٦١٣,٥	٥٠٢,٨	٤٦١,٤	٥١٠,٥	٥٨٢,٦
حلوان	٤١٥,٧	٥٥٠,٦	٦٠٢,٧	٦٢٤,٧	٦١٤,٦	٥٨٢,٦	٣٩١,٣			
العامرية	٣٥٨,٦	٣٧٣,٥	٣٩١,٣	٤٠٩,٤	٤٥١,٥	٤٧١,٣	٤٠٤,٦	٣٢٥,٤		
الاسكندرية	١٤٣,٨	١٦١	١٦٥	١٩٩,٨	١٨٢,٦	١٦٦,٧	١٨٢,٣	١٩٥	٢٣٥,٣	
اسيوط	٣٦٦	٥٠٨,٤	٤٢٦,٢							
القومية	٣٥٢,٧	٣٢٧,٦	٤٠٠,٦	٥٦٢	٥٩٥,٢	٥٨٨,٢	٥٠٠,٤		٣٩٢,٦	٥٧٧,٨
المصرية				٢٨٨,٧	٦٠١,٢	٨٢٢	٩٤٦,٥	١١٥٢		
سياء							١٣١,٢	٢١٦,٥	٢٤٣,٥	٣٢٨,٣
لها								٩٤,٤	٢٢٨,٣	٣١٦,٥
مصر بنى									٢٠١,٦	
سويش										
بنى سويش	١١٥,٣	١٧٣,١	٢٤٣,٢							

المصدر - الميزانيات المنشورة للشركات

مع ظاهرة حرق الاسعار التي لجأت اليها بعض الشركات في ظل ظروف الركود المستمر بالاسواق منذ اواخر عام ١٩٩٧ وحتى ٢٠٠٤ وكانت أقل الشركات في قيمة مبيعاتها مصر بنى سويش لحدثة انتاجها والذي بدأ عام ٢٠٠٣ ونفس السبب بالنسبة لاسمنت فنا التي بدأ الانتاج عام ٢٠٠٢ واسمنت سيناء التي بدأت الانتاج عام ٢٠٠١ وان كانت معدلات المبيعات لديها جديداً مقارنة للطاقات التصميمية لمصانعها الاقل من الشركات الاقدم بالسوق ومع تزايد الطاقات الانتاجية لتتاحتها الشركات الجديدة وفي ظل ظروف ركود مخيم على الاقتصاد منذ اواخر عام ١٩٩٧ فقد زادت الكميات المنتجة عن الاستهلاك المحلي مما وجد فائض كبير منذ عام ٢٠٠٢ كان لابد من تسويقه خارج البلاد للحفاظ على الطاقات الانتاجية للمصانع الجديدة وتكبير القساط القروض المصرفية التي حصلت عليها وهو ما أدى الى توقف الاستيراد

❖ وتشير خريطة حصيلة مبيعات شركات الاسمنت خلال السنوات من ١٩٩٥ وحتى ٢٠٠٣ الى احتلال المصرية للاسمنت المركز الاول منذ عام ٢٠٠١ وهو العام الثالث لها في الانتاج حتى ان حصيلة مبيعاتها تكاد تمثل ضعف قيمة مبيعات الشركة التالية لها وهي السويس للاسمنت وفي المركز الثالث كانت طره للاسمنت التي تستحوذ عليها شركة السويس للاسمنت بنسبة ٦٥ % من اسهمها منذ بداية عام ٢٠٠٠ لتشكل مجموعة السويس وطره قوة مؤثرة في مجال المبيعات كان لها اثرها في محاولات الاستحواذ الاجنبية المتكررة على السويس للاسمنت وشراء اسهم العمال العام بها

ولقد اخذت مبيعات شركات الاسمنت في الارتفاع في قيمتها منذ عام ١٩٩٥ وحتى عام ١٩٩٩ لكنها شهدت تراجعاً في معظمها عدا العامرية والمصرية للاسمنت عام ٢٠٠٠ واستمر التراجع عام ٢٠٠١ وواستمر التراجع كذلك في بعض الشركات عام ٢٠٠٢

صادرات شركات الاسمنت عام ٢٠٠٤

الف طن

بورتلاند عادى	كلنكر	اجمالى	الحصة من الاجمالى %
٢٢١٩	٨٨٤	٣١٠٠	٢٦,٥
٧٣	١٩٤٦	٢١٦٠	١٨,٥
٦٥	١٣٣١	١٣٩٠	١١,٩
٧٦٥	٣٣٨	١١٠٠	٩,٤
٧٨٧	٢٥٨	١٠٤٠	٨,٩
٣٠٤	٤٣١	٧٣٥	٦,٣
٥٩	٦٥٤	٧١٤	٦,٢
١٢٨	٥٣٦	٦٦٥	٥,٧
٥١	٥١	٥٦١	٤,٨
١٩٨	٢٤٢	٤٤٠	٣,٨
٨	٧٩	٨٨	٠,٨
٤٦٠	٧٢٠٠	١١٧٠٠	١٠٠

❖ تشير خريطة صادرات شركات الاسمنت الى تصدر نصيب الشركة المصرية للاسمنت حتى انها تجاوزت نصيب الربع من اجمالى الشركات المصدرة مستفيدة من الشريك الاجنبى ومن العمليات الخارجية لمجموعة اوراسكوم تيليا شركة اميك (حلوان) ثم اسمنت اسبوط وكانت اقل الشركات العاملة رغم امتلاكها من قبل شركة اجنبية لها لزرع تسويقية بالخارج ويقل نصيب فنا ومصر بنى مسويف لحدائثة تشغيل مصانعها الا ان الامر الجيد هو تمكن جميع

الشركات من التصدير لتسويق لفااض بعض ان اصبح الانتاج يزيد عن احتياجات السوق المحلية بفارق كبير مع الاخذ فى الاعتبار ظروف الركود بالسوق المحلية وارتفاع اسعار حديد التسليح به وللصعوبات التى تواجهها شركات المقاولات فى تمويل عملياتها وتحصيل مستحقاتها لدى الجهات الحكومية ومشاكل تحسين الاسعار التى تم التعاقد عليها مع الجهات الحكومية فى ظل تغير سعر الصرف الى جانب تضرر تطبيق قانون التمويل العقارى

الطاقات المتاحة و انتاج واستهلاك الاسمنت والكلنكر بالدول العربية ٢٠٠٢

الاسمنت	الكلنكر	الاسمنت	الكلنكر	الاستهلاك اسمنت وكلنكر	تجارة	الواردت
٤,٩٦	٤,٣	٤,٣١	٤,٠٦	٢,٦٥	١,٤٥	٠
١١,١	٦,٣	٦,٩	٤,٩	٧	٠,٧	١
٠,٣٥	٠	٠,١٨	٠	٠,٥	٠	٠,٣٢
٥,٢٩	٤,٧	٥,٦٣	٤,٨٧	٠	٠	٠
١١,٥	١٠,٤	٨,٩٥	٧,٤	٨,٩٥	٠	٠
٠	٠	٠	٠	٠,٠٧	٠	٠,٠٧
٢٢,٧٣	٢١,٢	٢٣,٣	٢١,٢	٢٠,٤٥	٥,٢٣	٠
٠,٥١	٠,٤٨	٠,٢	٠,٢٢	١,٤	٠	١,٢
٤,٩٨	٤,٥٤	٥,٠١	٥,٠١	٥,٠٦	٠	٠

الرمز	الطاقة القصوى	الإنتاج الفعلي	الاستهلاك لسمت والكمية	التجارة	
الصومال	٠,١	٠,٠٩	٠	٠	٠,١
العراق	١٤,٠٣	١٣,٤٧	٤,٢٥	٠	٠
عمان	٢,٠٥	١,٩٥	١,٩	٠,٨	٠,٨
لبنان	٠	٠	٠	٠	١,٩٥
قطر	١,٤	٠,٩٧	١,٥٥	٠,٩١	٠,٩
لوكسمبورغ	٢,١٥	١,٦٥	٢,٩	٠	١,٩
لبنان	٤,٩	٤,٤٦	٢,٨	٣,٢	٢,٧
ليبيا	٦,٥	٦,٣٣	٣,٢٥	٣,٣٢	٣,٦٦
مصر	٣٥	٢٩,٦٤	٢٨,٧٩	٢٧,٤٨	٢٧,٦٦
المغرب	٠	٠	٠	٠	٠
موريتانيا	١,٠٦	٨,٥٨	٨,٠٦	٩,٥	٨,٠٦
البحرين	١,٢٧	١,١٣	١,٥	١,٢٣	٢,٤٣
الإجمالي	١٣٩,٠٣	١٢٠,١٤	١٠٩,٤٨	٩٦,٢٩	١٠٢,٥٤

المصدر الاتحاد العربي للأسمنت ومواد البناء

حيث تقلل نفقات الشحن وكذلك سرعة النقل مع سعة كالأسمنت تتأثر صلاحيتها وجودتها بفترة التخزين ويساعد وجود مصانع قرب الموانئ في عملية التصدير مثل مصنع الشركة المصرية بالعين السخنة ومصنعي الاسكندرية والعامرية بالاسكندرية في القرب من موانئ الشحن

اختلال الهيكل التمويلي لشركات الاسمنت

يشير استعراض الهيكل التمويلي لشركات الاسمنت الى ارتفاع نسبة الاقتراض المصرفي بدرجة ملحوظة مما يؤدي الى تآكل الارباح بسبب مصروفات التمويل وتبدو حالة الشركة القومية كحالة صارخة لذلك ولم تلجأ معظم الشركات لزيادة رؤس اموالها كما لم تلجأ لاصدار سندات لتقليل اعباء التمويل فيماعداد شركة واحدة

تشير خريطة انتاج الاسمنت عربيا الى قيام سبع دول عربية بالتصدير هي : السعودية ومصر والاردن والامارات وسلطنة عمان ولبنان وموريتانيا وفهم عشر دول عربية بالاستيراد هي : فلسطين ولوكسمبورغ والامارات والبحرين والسودان والصومال وسلطنة عمان وقطر وجيبوتي وهو مايشير الى وجود فرصة لصادرات الاسمنت المصري باريح مناطق رئيسية هي : منطقة دول الخليج العربي اولا ثم منطقة السودان والصومال وارتيريا وأفريقيا عموما وفلسطين والعراق

ومع قيام دول عربية ببناء قدرات انتاجية لصناعة الاسمنت منها السعودية والجزائر واليمن لديها خلال السنوات الثلاث القادمة فان الاتجاه الى الدول الأوروبية والأفريقية هو البديل لبعض الدول العربية التي ستحقق اكفاء ذاتيا للاستفادة من القرب الجغرافي من

- مليون جنيه -

حقوق ملكية شركات الاسمنت

٢٠٠٤	٢٠٠٣	٢٠٠٢	٢٠٠١	٢٠٠٠	١٩٩٩	١٩٩٨	١٩٩٧	١٩٩٦	١٩٩٥	الشركة
	١٥٥٦	١٤٠٩	١١٧٦	٧٩٠	٦٣٠,٦	٣٨٩,٥	٤٠١	٤٠٢	٣٩٠	السويس
٧٩٧,٢	١٤٥,٣	١٤١,٣	٧٢٤,٩	٦٧٦,١	٦٦٠,٦	٦٢١,٨	٤٢٠,٤	٣٤٨,٩	٢٨٨,٣	طره
				٥٩٦,٦	٥٧٠,٧	٥٥٤,٦	٤٣٥,٤	٣١٧	٢٩٦,٣	حلاوي
	٣٤٢,٧	٣٧٩,٥	٣٢٩,٧	٣٢٥,٤	٣١١,٩	٢٩٦	٢٣٩,٣	٣١١,٧	٢٥١,٩	العامرية
	١٥٦	١٩٩,٧	١٩٩,٥	١٩٦	١٨٧,٣	١٧٥,٤	١٦١,١	١٣٢,٥	١١٥	الاسكندرية
							٤٤١,٧	١٥٨,٦	١٤٢,١	اسيوط
					٢٣٨,٨	١٩٢,٣	١٤٤,٩	١٠١,٦	٧٨,١	القومية
	١٧١٨	١٤٧٥	١٢٤٨	٩٧٤,٤	٧٥٥,٧					المصرية
٥٢٦,١	٤٦٧,١	٣٠٠,٣	٢٥٤	٢٥٤	٢٢٤,٣					سياء
٤٢٨,٦	٣٤٣,٤	٣٥٣,٦	٢٩٢,٥	٢٩٢,٤	٢٨٨,١	٢٨٥,٢				قنا
	٢٢٢,٧	١٥٢	١٥٠	١٥٠	١١٩,٣	١١٣,٢				مصر بنى سويش
								١١٥,١	١٢٧-	بنى سويش

المصدر - الميزانيات المنشورة للشركات

وكانت شركة مصر بنى سويش الاقل من حيث حقوق الملكية بحكم حداثة انشائها بالمقارنة لغيرها وانخفض رأسمالها بالمقارنة بباقى الشركات الجديدة ❖ ولم تتضح صورة حقوق الملكية بشركات اسيوط وبنى سويش والقومية بسبب عدم الافصاح عن بياناتها المالية دوريا رغم انها شركات مقيدة بالبورصة ولها اسهم متداولة بين الجمهور.

❖ تشير خريطة توزيع حقوق الملكية بين الشركات الى الصلة الوثيقة بين ضخامة حجم الانتاج والمبيعات وبين حجم راس المال وحقوق الملكية والواضح في شركتى المصرية للاسمنت والتي بلغت حقوق الملكية بها ١,٧ مليار جنيه عام ٢٠٠٣ والمويس للاسمنت بقيمة ١,٥ مليار جنيه عام ٢٠٠٣ كما يلاحظ النمو التدريجى لحقوق الملكية فى كافة الشركات المنتجة للاسمنت فى فترة الدراسة

- مليون جنيه -

الالتزامات طويلة الاجل لشركات الاسمنت

٢٠٠٤	٢٠٠٣	٢٠٠٢	٢٠٠١	٢٠٠٠	١٩٩٩	١٩٩٨	١٩٩٧	١٩٩٦	١٩٩٥	
	٥٣٥,٩	٦٧١,٥	٨٥٨,٦	١١٣٧	٢٢٢,٢	٢٠٥,١	١٠٧,٣	٥١,٧	٧٥	السويس
٣	٧٤,٥	٤٥	٧١	٣٥	٧٣,٦	١٠٠,٣	١٢٧,٥	١٥٥,٥	١٨٤,٦	طره
				٨١,٢	١٠٦,٦	١٤٧,٦	١٨٩,٦	٣٦٩	٤٩٧,٢	حلاوي
	١٦٨,٤	١٤١,٩	٢٢,٦	٣٥,٤	٤٩,٩	٦٦,١	١٠,٧	١٢٩,٨	١٢٩,٦	العامرية
	٦٤	٢٣٦,٢	٣٠٧,٨	٣٣٨,٨	٢٦٩,٧	١٢٤,٢	٩,٧	٠	٠	الاسكندرية
							١٠٩,٢	٤٠١,٥		اسيوط
	٥٨٥	٥٦٩,١	٦٦٨,٤	٦٩٢,٣	٦٦٠,٩	٧٦٢,١	١٠٢٣	١١٠,٧	١١٠,٩	القومية
	٩١٦	١٠٢٩	١٢٤٥	١١٨٤	٧٠٥,٤					المصرية
١٢٨,٥	١٦٩	٢٥١	٢٩٩,٩	٣١٢,٨	١٧٣,٥					سياء
٣٤٣,٦	٣٤٧,٨	٢٣٧,٥	٣٢٩,١							قنا

١٩٩٥	١٩٩٦	١٩٩٧	١٩٩٨	١٩٩٩	٢٠٠٠	٢٠٠١	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤
مصر بنسى			١١,٩	١٤,٧	٣٤٦,٨	٣٨٧,٨	٥٠٣,٨	٣٨٨,٤	
سوف									
بنى سوف									

المصدر - الميزانيات المنشورة للشركات

- تشير البيانات المالية للشركات المنتجة للأسمنت إلى اعتمادها جميعا على الاقتراض المصرفي لتمويل النشاط وتبدو ضخامة القروض المصرفية في حالة القومية للأسمنت وبنى سوف قبل تولفها عن الإفصاح وتعد المصرية للأسمنت هي الأكثر اقراضا طويلا الاجل كما تعد الوحيدة التي لجأت إلى طرح سندات مرتين اولهما لاسداد ديونها والمرة الثانية لاستهلاك السندات الاولى وتمويل مشروع لازالة الاختلالات في اماكن الانتاج

ومن الامور الجيدة انتظام الشركات الجديدة بالسوق في سداد التزاماتها طويلة الاجل مثلما فعلت اسمنت سيناء بسداد ما عليها لبنك القاهرة من حصيلة زيادة رأسمالها من خلال شريك فرنسي كذلك تراجع ارصدة القروض الطويلة لدى الاسكندرية للأسمنت وكذلك لشركة طرة واتجهت الالتزامات طويلة الاجل ايضا لدى السويس للأسمنت والقومية إلى التراجع رغم ضخامتها وبمقارنة الالتزامات الطويلة بروس اموال الشركات فمازالت الحد من الشركات تحتاج إلى اعادة هيكلة لتحقيق نوع من التوازن بين مصادر تمويل استثماراتها حيث تزيد نسبة القروض كثيرا بالمقارنة لحقوق الملكية

تجارب المخصصة في شركات الاسمنت المصرية

اسمنت العامرية

© بدأ برنامج خصخصة شركات الاسمنت التابعة لقطاع الاعمال العام عام ١٩٩٤ من خلال البيع بالبورصة بطرح نسبة من اسهم شركة اسمنت العامرية للافراد فقط في اول اغسطس ١٩٩٤ بسعر ٢٧ جنيهيا للسهم بحد أقصى خمسة الاف سهم بغرض توسيع

قاعدة الملكية وتاحة الفرصة لصغار المستثمرين تلاها طرح نصف مليون سهم في ابريل ١٩٩٥ بسعر ٥٣ جنيه للسهم كحد ادنى وذلك للاشخاص الطبيعيين والمعنويين

ونسبة اخرى في يوليو ١٩٩٦ بسعر ٤٦ جنيهيا للسهم ٠ ثم في ديسمبر ١٩٩٦ بسعر ٦٨ جنيهيا للسهم ثم نسبة اخرى في سبتمبر ١٩٩٧ بسعر ٨٦,٩٧ جنيهيا للسهم لتصل نسبة الاسهم المباعة من اسهم المال العام حتى عام ١٩٩٨ إلى ٦١% للقطاع الخاص متمثلا في شركة سيمبور البرتغالية قيمتها ٧٢٥,٠٦ مليون جنيه ٠ إلى جانب نسبة ١٠ % لاتحاد العاملين بالمساهمين بالشركة قيمتها ٤٣,٢ مليون جنيه

ويبلغ اجمالي قيمة الاسهم المباعة للقطاع الخاص واتحاد العاملين ٧٦٨,٢٦ مليون جنيه لتتحول الشركة إلى النتيجة للقطاع الخاص منذ اكتوبر ١٩٩٨ وعند طرح نسبة ٢٩ % - تمثل حصة لشركة القابضة للتحنين والحراريات فسي شركة العامرية للأسمنت - من اسهم العامرية للبيع في فبراير ٢٠٠٠ حدثت منافسة بين الشركة المحلية والعالمية على شراء نسبة أغلبية في اسمنت العامرية ما بين شركات : OCI التي يراسها ناصف ساويريس ولاقراج

وكونسرتيوم من شركة سيمبور البرتغالية والمصرية للأسمنت ودخلت شركة الاهرام التي كونتها الحكومة المصرية من عدة شركات للأسمنت إلى جانب بنك مصر ورجال اعمال للشراء وتبارت كل تلك الشركات في تقديم اسعار اعلى من الاخرى لعرض الشراء والتي تروجت ما بين ٦٦ جنيهيا وحتى ٩٥ جنيهيا للسهم وفي مارس ٢٠٠٠ تم بيع الحصة المتبقية من اسهم

% متضمنة نسبة ٢٥ % من غير اسهم المال العام في
رأسمال شركة اسمنت طره بسعر ٨٠ جنيه للسهم
والتي تملك شركة السويس للأسمنت اصلا عدد ٣٠٥
ألف سهم بها وفي يناير ٢٠٠٠ تم بيع نسبة ٤٩ % من
اسهم المال العام بالشركة للقطاع الخاص متمثلا في
شركة السويس للأسمنت بقيمة ٩٨٨ مليون جنيه
ليصل اجمالي قيمة الاسهم المباعة من اسهم الشركة
والبالغ نسبتها ٨١ % من المال العام نحو
١٢٢٧ مليون جنيه

الاسكندرية للأسمنت

© وفي نوفمبر ١٩٩٤ تم طرح ١٦٥ ألف سهم
بشركة الاسكندرية للأسمنت منها ١٥ ألف سهم لاتحاد
العمالين المهاميين بالشركة بسعر ٣٢٠ جنيه للسهم
وبعد اقصى مائة سهم للشخص الطبيعي وحد اقصى
للفي سهم لكل مؤسسة او صندوق استثمار وبعد ذلك
تم بيع غالبية اسهمها من خلال البيع لمستثمر
استراتيجي متمثلا في شركة بلو سيركل بعد طرح نسبة
الاعلبية من اسهم الشركة للبيع في يوليو ١٩٩٩ وتقدم
١٢ شركة مصرية وعالمية بسحب كراسة الشروط
منها شركات عالمية مثل سيمكس المكسيكية وتوتان
اليونانية وسيمبور البرتغالية وسينكس الايطالية

© ففي نوفمبر ١٩٩٩ تم بيع نسبة ٦١.٣٧ % من
اسهم الاسكندرية للأسمنت الى القطاع الخاص متمثلا
في شركة بلو سيركل البريطانية بقيمة ٦٤٢
مليون جنيه بسعر ٨٠ جنيه للسهم الى جانب بيع نسبة
١٠ % من اسهمها لاتحاد العمالين المهاميين بقيمة
٢٧.٥٧ مليون جنيه لتنتقل الشركة للتمتيع للقطاع
الخاص منذ فبراير ٢٠٠٠ ثم قامت الشركة
البريطانية بشراء نسبة من الاسهم من السوق لتصل
نسبة استحوذها الى ٧٥ % من اسهم الشركة
وفي ديسمبر ٢٠٠٠ تم تلبس شركة باسم بلو
سيركل - مصر للأسمنت حسب قانون الاستثمار
المصري برأسمال مائتي مليون جنيه تساهم فيها شركة

اسمنت العامرية والبالغ نسبتها ٢٩ % من اسهم
الشركة لمستثمر رئيسي متمثلا في شركة سيمبور
البرتغالية بقيمة ٥٢٧ مليون جنيه

- وتعد مجموعة سيمبور ذات جذور برتغالية بدأت
طريقها للاستثمار الدولي عام ١٩٩٢ بضم مصنعين
لها في اسبانيا وفي عام ١٩٩٤ ساهمت في شركة
اسمنت موزمبيق وفي عام ١٩٩٦ قامت بشراء ٥٥
% من مؤسسة الاسمنت المغربي وفي عام ١٩٩٧
ضمت اليها ثلاث مصانع بالبرازيل وفي ١٩٩٨ ضمت
مصنع تونسي وفي عام ١٩٩٩ عززت تواجدتها
بالبرازيل الى جانب شراء اسهم شركة اسمنت العامرية
المصرية لتقرر الى جانب تطوير خطى الانتاج
الموجودين بشركة اسمنت العامرية انشاء خط ثالث
لزيادة القدرة الانتاجية لاسمنت العامرية باكثر من
١٠ مليون طن بتكلفة ١١٠ مليون دولار لرفع الطاقة
الانتاجية لاسمنت العامرية الى حوالي ٤ مليون طن
وفي مايو ٢٠٠٤ بلغت نسبة استحواز شركة سيمبور
اجبت للأسمنت على نسبة ٩١.٣ % من اسهم
العامرية للأسمنت

اسمنت طره

© وفي نوفمبر ١٩٩٤ تم طرح نسبة ١٠ % قليلة
للزيادة من اسهم شركة طره للأسمنت بسعر ٢٩ جنيه
للسهم وذلك للاشخاص الطبيعيين فقط حيث بلغت
النسبة المباعة ٤.٨٤ % من اسهم الشركة للقطاع
الخاص بقيمة ١.٠٧ مليون جنيه بسعر بيع ٣١ جنيه
للبيع حيث قام نحو خمسين ألف شخص بالشراء ٠ الى
جانب بيع نسبة ١٠ % من الاسهم لاتحاد العمالين
المهاميين بقيمة ٤٩ مليون جنيه

وفي ابريل ١٩٩٥ تم طرح نصف مليون سهم من
اسهم الشركة بسعر ٤٢ جنيه ليتم بيع نسبة ٨ %
اضافية من اسهم للشركة بقيمة ٨٢ مليون جنيه وفي
يناير ٢٠٠٠ اعلنت شركة السويس للأسمنت عن
رغبته في شراء حصة حوالي ٥٦ % وبعد ادنى ٥١

لإنتاج الاسمنت المصرية هما اسمنت بنى سويف عام ١٩٩٩ والتي تـبلغ استثماراتها ٣٥٠ مليون دولار أمريكي وطاقتها الإنتاجية الحالية ١ مليون طن ومرخص لها إضافة خط ثان بطاقة إنتاجية ١ مليون طن وشركة الاسكندرية للاسمنت عام ٢٠٠٠ والتي تبلغ استثماراتها ٣٣٠ مليون دولار أمريكي بطاقة إنتاجية ١,٧ مليون طن بالإضافة الى انشاء صومعة سفاجا لتصدير الاسمنت المائل عام ٢٠٠٤

اسمنت بورتلاند حلوان

© وفي نوفمبر ١٩٩٥ تم طرح اسهم اسمنت بورتلاند حلوان من خلال البيع بالبورصة بسعر ٣٤ جنيه للسهم حيث تم طرح نصف مليون سهم قابلة للزيادة للجمهور ونصف مليون سهم لصناديق الاستثمار ونصف مليون سهم للمؤسسات المالية وشركات رأس المال المخاطر وشركات التأمين والشركات الاستثمارية ثم في ديسمبر ١٩٩٦ تم بيع شريحة أخرى من اسهم الشركة لتتحول الشركة الى التابعة للقطاع الخاص منذ يناير ١٩٩٧

وفي مارس ٢٠٠١ أعلنت الشركة القابضة للصناعات المعدنية عن رغبتها في بيع حصتها في رأس مال شركة اسمنت بورتلاند حلوان وبالباقية ١٢ مليون سهم تمثل نسبة ٤٧,٩ % من اسهم الشركة لمستثمر استراتيجي او مجموعة من المستثمرين طبقا لنظام عروض الشراء والتزام المستثمر الاستراتيجي بشراء باقى اسهم الشركة التي يعرضها حملة تلك الاسهم للبيع بالبورصة

الا ان بعض الشركات الأجنبية العاملة في مصر وشركات الاسمنت الخاصة المصرية قد امتنعت عن شراء فيما يشبه الاتفاق الضمني فيما بينهم واطلق البعض اشاعات بالموق بانها شركة ليست قوية وانها تعاني من مشاكل حيث تنتمي الى الجيل الاول من شركات الاسمنت المصرية التي دخلت مرحلة الانحلال القلبي قرب منتصف العشرينات من القرن الماضي

الاسكندرية لاسمنت بورتلاند بنسبة ٥٠ % ومجموعة بلو سيركل بنسبة ٥٠ % بهدف اكمال وتشغيل للقرن الخامس بطريقة الإنتاج الجاف وذلك للاستفادة من الاعفاء الضريبي الذي يصل لخمس سنوات وكانت تلك الشركة الجديدة شركة منقطعة وليست تابعة للاسكندرية لاسمنت

وفي مايو ٢٠٠٢ تم بيع نسبة ٨٨,٤٥ % من اسهم اسمنت الاسكندرية الى شركة الاسكندرية للتنمية (وهي مكونة من قبل مجموعتي Lafarge وبلو سيركل) والتي كانت قد طلبت شراء كامل اسهم الشركة بسعر ٢٠ جنيه للسهم بعد ان كانت قد طلبت لشراء السهم بقيمة ١٩ جنيه مما اثار اعتراض صغار المصاهمين بالشركة خاصة وان الشركة بلو سيركل الانجليزية كانت قد اشترت السهم بقيمة ٨٠ جنيه وفي اطار شراء شركة Lafarge الفرنسية نسبة ٧٧% من شركة بلو سيركل البريطانية عام ٢٠٠١ ومن هنا فقد أصبحت نسبة ٧٥ % من اسهم الاسكندرية للاسمنت مملوكة لشركة Lafarge الفرنسية

وفي يناير ٢٠٠٤ قامت شركة بلو سيركل ببيع نسبة من اسهم الاسكندرية للاسمنت وفي اواخر يناير ٢٠٠٥ أعلنت شركة اسمنت بنى سويف - احدى الشركات التابعة لمجموعة Lafarge تيتان - عن رغبتها في شراء نسبة ٥٠% من اسهم شركة الاسكندرية للاسمنت بسعر ٣٠ جنيه للسهم في خطوة لاكمال استحواف مجموعة Lafarge تيتان على كامل اسهم الاسكندرية للاسمنت والتي كررت نفس المعنى منذ عام ٢٠٠٢

❖ فلذ عام ١٩٩٩ تكون اتحاد شركات Lafarge تيتان مصر بين شركة Lafarge الفرنسية والتي تعد الاولى عالميا في صناعة الاسمنت ومواد البناء وشركة تيتان اليونانية وهي اكبر الشركات اليونانية في مجال صناعة الاسمنت والخرسانة الجاهزة حيث قام اتحاد شركات Lafarge تيتان مصر بشراء شركتي

اعلنت في مارس ١٩٩٤ عن رغبتها في بيع مائة بالمئة من اسهم شركة بنى سوفيل للأسمنت والتي تبلغ طاقاتها الانتاجية وقتها ١ مليون طن من خط انتاج واحد تم توريد معداته من اليابان والمانيا الا انه في ظل عدم الاستجابة الملموسة للعرض تم مد الموعد المحدد لتسليم العطاءات واعلن اتحاد المقاولين المصريين نيته عن شراء ٣٠ % من اسم الشركة وابتدى البنك الاهلى استعداده لتمويل عملية الشراء - وفي ابريل ١٩٩٥ تم الغاء عملية لبيع مصنع اسمنت بنى سوفيل من قبل وزير قطاع الاعمال العام بعد الحصول على عرض للشراء قيمته حوالي مليار جنيه نقدا وبعد مفاوضات لمدة اشهر مع هؤلاء المستثمرين الاجانب بحجة ان صناعة الاسمنت صناعة استراتيجية لا يجب ان يتحكم فيها الاجانب رغم ان انتاج المصنع يكامل طاقته لايشكل اكثر من ٥ % من الانتاج المصري للأسمنت

❖ وفي يونيو ١٩٩٧ استعدت القابضة للتعدين والحراريات لاعادة الكرة لطرح ٣٧ مليون سهم من الشركة للبيع في البورصة للأفراد والشركات والشركات والبنوك وصناديق الاستثمار لاستخدام حصيلة البيع في تمويل القامة خط جديد للانتاج بطاقة ٢.٤ مليون طن لرفع كفاءة الاداء بالشركة والتي ظلت تحقق خسائر في نتائج اعمالها لسنوات لوجود خلل في هيكلها التمويلي حيث كانت الشركة تزاوّل نشاطها دون سداد راس المال البالغ ٣٣٠ مليون جنيه مما دفعها للاقتراض بفوائد تمويلية كبيرة

❖ حيث بلغت تلك الخسائر ٥٩,٩٨٨ مليون جنيه بالعام المالي ١٩٩٥/٩٤ و ٦٩,٣٥٠ مليون جنيه في عام ١٩٩٦/٩٥ و ٧٧ مليون جنيه كخسائر بعام ١٩٩٧/٩٦ الا ان البيع لم يتم من الطرح للأفراد بالبورصة ولكن من خلال البيع لمستثمر استراتيجي عام ١٩٩٩

❖ وفي يناير ٢٠٠٥ اعلنت شركة اسمنت بنى

سوفيل بين ١١ فرنا للالتناج داخل الشركة تعمل ثمانية افران بالطريقة الرطبة القديمة وثلاثة افران بالطريقة الجافة الحديثة وان سهمها غير جانب وان عقد الادارة المبرم بين حلوان للأسمنت وشركة أسيك بقيمة ١٢ مليون جنيه سنويا ولمدة سبع سنوات يحول دون التقدم لها مما ادى لانخفاض قيمة سهم الشركة وهو ما استهدفه البعض لشراء الشركة بمصر اخص في ظل حاجة الحكومة لمسبولة مالية من قبل برنامج الخصخصة ورغم تصريحات قيادات وزارة قطاع الاعمال العام بتلقي اتصالات من شركات اجنبية لشراء اسهم شركة حلوان للأسمنت فقد تم بيعها في النهاية وبعد عدة اشهر من الطرح لشركة مصرية كانت صاحبة العرض الوحيد للشراء بمسعر ٥١٠ جنيه لعرض الشراء

وفي سبتمبر ٢٠٠١ تم بيع نسبة الاغلبية من اسهم الشركة لتصل النسبة المبيعة للقطاع الخاص متمثلا في شركة أسيك بقيمة ١١٧٧,٢ مليون جنيه ونسبة مبيعة لاتحاد العاملين المساهمين ٥ % بقيمة ٢٥ مليون جنيه باجمالي ١٢٠٢,٢ مليون جنيه للقطاع الخاص واتحاد العاملين وتصل نسبة استحوّز أسيك لاسهم للشركة ٩٤,٦٩ %

٣) اسمنت بنى سوفيل

يمثل بيع اسهم شركة اسمنت بنى سوفيل التجربة الاولى لعمليات خصخصة شركات الاسمنت التي تمت من خلال البيع لمستثمر استراتيجي بدلت ببيع نسبة ٧٦ % من اسهم شركة اسمنت بنى سوفيل للقطاع الخاص متمثلا في شركة لافارج وبيع نسبة ٥ % لاتحاد العاملين المساهمين بها بقيمة ٢١ مليون جنيه لتتحول الشركة الى التابعة للقطاع الخاص منذ انضمامها ١٩٩٩ وفي فبراير ٢٠٠٠ تم بيع نسبة ١٩ % من اسهم الشركة من المال العام الى القطاع الخاص متمثلا في شركة لافارج بقيمة ١٠١,٢ مليون جنيه وكانت الشركة القابضة للتعدين والحراريات قد

سوف لدى الشركات التابعة لمجموعة لافارج نيتان عن رغبتها في شراء اسهم شركة الاسكندرية لاسمنت بورتلاند بنسبة ٥٨ر١١ % بعد ادنى ٧ % من اجمالي اسهم الشركة مع جواز التنازل عن هذا الشرط بسعر ٣٠ جنيهًا للسهم

اسمنت اسبوط

⊙ وفي نوفمبر ١٩٩٩ ايضا تم بيع نسبة ٧٧ % من اسهم شركة اسمنت اسبوط للقطاع الخاص ممثلا في شركة سيمكس المكسيكية بقيمة ١٠٨٤ر١ مليار جنيه الى جانب نسبة ١٠ % من اسهم الشركة لاتحاد العاملين المساهمين بها بقيمة ١١٢ر١ مليون جنيه بنسبة خصم ٢٠ % من سعر البيع ويد سعر بيع اسمنت اسبوط هو الرقم الاعلى بين ارقام بيع شركات الاسمنت المصرية لشركات اجنبية لتتقل الشركة للتعبية للقطاع الخاص منذ نوفمبر ١٩٩٩

وتعد شركة سيمكس ثالث اكبر شركة اسمنت بالعالم بعد لافارج الفرنسية وهايد برجر الالمانية وتمتلك عددا من مصانع الاسمنت في اوربا والشرق الاقصى وكان عرض الشركة للمكسيكية الوحيد بعد انسحاب باقي الشركات الثلاثة عشرة التي سحبت كراسة الشروط للبيع وتضمن الاتفاق تطوير الشركة لخطوط الانتاج بشركة اسبوط لرفع الانتاج الى ٤ مليون طن بدلا من ٣ر٩ مليون طن وقت الشراء مع الحفاظ على العمالة الموجودة بالشركة والبالغ عددها ٣٣٠٠ الاف عامل وفي وتضم شركة اسبوط ثلاثة خطوط انتاج وكانت المورد الرئيسي من الاسمنت لمشروع توشكى حتى بلغ معدل التوريد الشهري لمشروع توشكى ما بين ثمانية الى عشرة الاف طن شهريا قبل بيع الشركة وفي يونيو ٢٠٠٠ تم بيع نسبة ١٣ % المتبقية من اسهم المال العام بالشركة للقطاع الخاص بقيمة ١٨٣ مليون جنيه

المويس للاسمنت

⊙ تعد شركة المويس للاسمنت اول شركة اسمنت

قطاع خاص تأسست عام ١٩٧٧ وفي عام ١٩٩٦ تم بيع ٧ر٢ مليون سهم من اسهم الشركة والتي تمثل حصة بنوك الاهلي المصري ومصر والقاهرة والاسكندرية بالإضافة الى حصة للقابضة للصناعات المعدنية وذلك عن طريق اصدار شهادات ايداع دولية GDR في بورصة لندن كثنائي شركة مصرية تطرح شهادات ايداع دولية بعد البنك التجارى الدولى الذى قام بنفس الخطوة في يوليو ١٩٩٦

⊕ وفي أكتوبر ٢٠٠١ قامت شركة الاسمنت الفرنسية بشراء نسبة ٣٤ر١٥ % من اسهم السويس للاسمنت بقيمة ٩٥٢ر٦٢ مليون جنيه

⊕ وفي ديسمبر عام ٢٠٠٤ عرضت شركة الاسمنت الفرنسية شراء نسبة اخرى من اسهم السويس للاسمنت بسعر ١٢ر٨٧ دولار للسهم تعادل ٨٠ر٥ جنيه بسعر الصرف وقت ذلك ففى خطوة حاسمة للاستحواز على الشركة وتمهدوا بالاحتفاظ بالعمالة القائمة بشركة السويس للاسمنت وشركة اسمنت طرة والتي تمتلك شركة المويس للاسمنت نسبة ٦٥ % من اسهمها وذلك لمدة ثلاث سنوات على الاقل من من تاريخ عرض الشراء وكذلك تمهدوا بالحفاظ على سعر ٢٤٥ جنيه تسليم المصنع من شركة السويس وسعر ٢٣٥ جنيه للطن تسليم المصنع من شركة طرة

⊕ وتقدم صفار خملة الاسهم بالشركة لعرض بيع ٣ر٧ مليون سهم من اسهم الشركة تمثل نسبة ٥ر٨ % من اسهم الشركة وتم البيع بسعر لم يتجاوز ٨٣ جنيه لترفع شركة الاسمنت الفرنسية حصتها الى ٣٩ر١ % من اسهم المويس للاسمنت فى حين قررت وزارة الاستثمار عدم بيع مساهمات المال العام بشركة السويس والبالغ نصيبها ٦٠ % لانخفاض اعمار سعر عرض الشراء

⊕ واتفقت صفار حازرى اسهم السويس للاسمنت وزارة الاستثمار على عدم اعلانها قرارها بعدم البيع فى وقت مبكر حتى لايعرضوا مائدتهم من اسهم حيث

اسمنت بالعالم سواء بطريق مباشر أو عن الشركات التابعة لها عن عدد من التعدادات لعملية البيع منها مراعاة حقوق العاملين وأصحاب الأعمال طبقاً لقانون العمل رقم ١٢ لسنة ٢٠٠٣ والاحتفاظ بالعمالة القائمة بتاريخ العرض وذلك لمدة ثلاث سنوات على الأقل من تاريخ لغال العرض وبعده إن تقوم شركة الاسمنت الفرنسية باتخاذ أى إجراءات جماعية أو قصورية لتخفيض العمالة

كما تتعهد بقيام شركتي السويس للاسمنت وطرة للاسمنت بوضع نظام للحوافز على الجودة وزيادة الانتاجية للعاملين بالإضافة الى توفير نظام للتأمين الصحي أكثر تطوراً وتقود برنامجاً للتأمين الصناعى للعاملين بالشركتين الى جانب صرف مكافأة استثنائية للعاملين بمناسبة نجاح عرض الشراء بواقع اجر ثلاثة اشهر لكل عامل كذلك صرف مكافأة ثانية تعادل اجر ثلاثة اشهر للعاملين بعد مرور سنة اشهر بشرط تحقيق معيار جودة الاداء

ايضا التمتع بالحفاظ على سعر ٢٤٨ جنيه للطن من الاسمنت تسليم المصنع من شركة السويس للاسمنت و٢٣٨ جنيه للطن من الاسمنت تسليم المصنع من شركة طره وذلك لمدة ستة اشهر من تاريخ لغال عرض الشراء وأكدت ان التحديث والتطوير لمصانع شركتي السويس وطره سيحصل بقيمة الاستثمارات بالشركتين الى أكثر من مليار جنيه مصرى خلال العشر سنوات القادمة الى جانب تطبيق المعايير الدولية فى الإنتاج والصيانة والعلامة والحفاظ على البيئة والالتزام بتصدير الفائض من ناتج الشركتين من خلال قنوات التوزيع العالمية لشركة الاسمنت الفرنسية كذلك التمتع باستثمار قيد اسمهم شركة السويس للاسمنت بالبورصة المصرية

اسمنت سيناء

© شركة مصرية اسمها بنك مصر وبنك القاهرة وشركة سما مصر للاستثمار فى عام ١٩٩٧ وتم طرح

الوزارة اعطت موثقها بعد ان قلم صفار المستثمرين ببيع اسهمهم فى السويس للاسمنت استنادا الى ان المال العام سوف يبيع مساهماته وإن احتفاظهم بالاسهم مع بيع المال العام لحصته سيخسرون للخسائر ❖ ويشير التوزيع النسبى للمساهمين بالسويس للاسمنت الى تملك الشركة القابضة للصناعات المعدنية ٨٤% والشركة القومية للاسمنت لنسبة ٦٢% و بنك الاستثمار القومى ٥.١% من الاسهم وبنك الاسكندرية ٤% وبنك مصر ٤% وبنك ناصر الاجتماعى ٣.٦% وبنك القاهرة ١.١% والقابضة للصناعات الكيماوية ١.٦% والبنك الاهلى ٠.٩٩% والاملية للتأمين ٠.٣٤% ومصر للتأمين ١.٢٢% والمصرية لاعادة التأمين ٠.٩% والشرق للتأمين ٠.٠٤% وسينيت فرانسيه ٣٩.٩% وشهادات ائذاع دولية ١٠.٢% ومساهمون اخرون ١٠.٩%

❖ وفى بدايات مارس ٢٠٠٥ أعلنت شركة الاسمنت الفرنسية مرة اخرى وخلال فترة وجيزة من عرضها السابق بالاشتراك مع مجموعة من المستثمرين المصريين والعرب والاجانب - لم يذكر الاعلان اسماءهم - عرضها لشراء ٢١.٣٦ مليون سهم تمثل نسبة ٣٣.٣٨% من اسهم السويس للاسمنت على ان لا تقل نسبة ٧٥% من الاسهم المطلوب شراؤها من اسهم المال العام والباقي البالغ نسبته ٢٥% من اشخاص القطاع الخاص وذلك بسعر ١٦.٧٢ دولار للسهم الواحد تعادل ٩٧ جنيه مصرى بسعر صرف ٥.٨ جنيه مصرى

ورغم تحديد حد ادنى لكمية عرض الشراء بنسبة ٣٣.٣٨% من اسهم الشركة الا ان الاعلان قد اعلن عن امكانية التنازل عن هذا الشرط

واعلنت شركة الاسمنت الفرنسية وهى احدى الشركات التابعة لمجموعة اسمنت ليطالية ITLACEMENTI تعد خالصن لكبر مجموعة

شركة مصر بنى سوف للأسمنت

© تأسست شركة مصر بنى سوف للأسمنت من خلال بنك مصر براسمالي ١٢٠ مليون جنيه علما دعا الى الاكتتاب العام في اسمها عام ١٩٩٧ بعد ان ساهم بنسبة ٢٠ % من رأس المال وقد تعاقدت الشركة مع شركة فولكر الأمريكية لتصنيع معدات مصنعها والتي تعد من أكبر الشركات للمصنعة لمعدات الاسمنت بالعالم - وألت سبق لها تنفيذ مشروع شركة اسمنت السويس المصرية - لإقامة المصنع بمدينة بنى سوف

وفي يونيو ٢٠٠٠ فصحت الشركة عن وجود عروض من أربع شركات أجنبية عالمية لشراء حصة تصل الى ٢٥ % من اسمها حتى قبل ان يبدأ خط الإنتاج الاول للشركة بطاقة ١٤ مليون طن والذي كان مقرر له البدء في مارس ٢٠٠١ وغسط الإنتاج الثاني الذي كان مقرر له البدء في عام ٢٠٠٢ ، بطاقة ١٤ مليون طن وذلك في وقت كانت الشركات الأجنبية تسيطر فيه على نسبة ٢٥ % من إنتاج سوق الاسمنت في مصر وذلك في منتصف ٢٠٠٠

وفي يونيو ٢٠٠٠ دعت الشركة مساهميها الى الاكتتاب في في زيادة رأسمالها لرفع رأس المال من ١٢٠ مليون جنيه الى ١٥٠ مليون جنيه وهو ماتم إنجازه وتلى ذلك دعوة المساهمين لرفع رأس المال الى ٢٠٠ مليون جنيه عام ٢٠٠٣ وذلك بنسبة تخصيص ٣٨ %

وفي عام ٢٠٠٢ بذت تجارب التشغيل والإجراء لتقلدات لبيع الإنتاج في عام ٢٠٠٣ بلغت قيمة المبيعات بالشركة ٢٠١٦ مليون جنيه منها ٦٦ % مبيعات بالسوق المحلية و ٣٤ % خلال التصدير وفى يوليو ٢٠٠٣ عرضت مجموعة من المستثمرين الماليين العرب والمصريين عن رغبتهم في شراء نسبة مائة بالمائة من اسم الشركة بحد ادنى ٥١ % من اسم الشركة بسعر ثلاث دولارات للسهم

اسمها للاكتتاب العام والذي تم تخطيطه عدة مرات فى الحد الأدنى لمدة الاكتتاب مما أدى الى تخصيص للمكتتبين بنسبة ٢٠ % حتى بلغ عدد المساهمين ٣٦ ألف مساهم منهم سبعة آلاف من أجناء شمال سيناء وقامت شركة صينية لتوريد وتركيب خط الإنتاج بطاقة انتاجية ١٣ مليون طن وذلك بوسط سيناء حيث تكلف المصنع ١٢٠ مليون دولار وتم إنشاؤه فى ٢٤ شهرا ليبدأ الإنتاج فى يناير ٢٠٠١ وقامت بالتصدير للسودان وليبيا وإيران وإيطاليا وبلجيكا وأيطاليا وفلسطين

ثم قامت شركة فيكا الفرنسية العالمية بشراء حصة ملايين سهم من اسم الشركة خلال عملية زيادة رأسمالها عام ٢٠٠٣ ليصل الى ٣٥٠ مليون جنيه مقابل ٢٥٠ مليون قبل الزيادة وتم بيع الاسم للشركة الفرنسية بقيمة اسمية عشر جنيهات للسهم بالاضافة الى خمس جنيهات كملاوة اصدار وتم توجيه منافسته الشركة بالدولار الى بنك القاهرة لمداد مديونية الشركة اليه بالكامل لتخفيض لرصدة للقروض طويلة الاجل بالشركة الى ١٢٠ مليون جنيه عام ٢٠٠٤ مقابل ١٦٠ مليون بالعام السابق ودخلت الشركة الفرنسية بثلاثة اعضاء بمجلس ادارة شركة اسمنت سيناء فى عام ٢٠٠٤ وهى احدى الشركات الرائدة فى صناعة الاسمنت بالعالم ولها مصنع فى فرنسا وسويسرا وقد تكون شركة فيكا مصر وتركيا والولايات المتحدة وتركيا والسفيل

وخلال عام ٢٠٠٤ وهو العام الرابع للإنتاج بالشركة بلغ الإنتاج ١٥٣٢ مليون طن فكثرت بزيادة ٢٢ % عن الطاقة التصميمية للمصنع تم تصدير جزء منها لتوافقه مع مواصفات الاتحاد الأوربي وتم بيع ١٩٧ مليون طن اسمنت منها ٨٩٢ مليون طن بالسوق المحلية و ٣٠٥ ألف طن من خلال التصدير ٠ وتوزعت كميات التصدير بين ١٨٥ ألف طن اسمنت سائب و ٤٣٧ ألف طن من الكلينكر ٠

المصرية للاسمنت

© تأسست الشركة المصرية للاسمنت عام ١٩٩٦ لانتاج الاسمنت بكافة قواعه ثم اضيف لها نشاط خدمة المعاملة والمعالجة والتخلص الحرارى من النفايات الصناعية الخطرة وغير خطرة وبدائل الوقود ويشير التوزيع النسبى لهيكل المساهمين فى نوفمبر ٢٠٠٤ الى استحوار للشركة المصرية للاسمنت القابضة المحدودة - بريطانية - على نسبة ٥٣.٦٥ % من الاسهم وشركة هولمبيل - البلجيكية التى تملكها بالكامل شركة اوراسكوم لانتشاء والصناعة على نسبة ٤٣.١٩ % من راس المال واحد الافراد المصريين ٢.٣٦ % وشركة السويس للاسمنت ٠.١٤ % وشركة للتجارى الدولى للاستثمار ٠.١٤ % وصندوق استثمار دعم الدراسات الجامعية - مصرى ٠.١ % وشركة اوراسكوم لانتشاء والصناعة - مصرية ٠.١ % من راس المال

وفى أغسطس ٢٠٠٠ قامت شركة هولدر بنك بشراء نسبة ٨ % من اسهم الشركة بقيمة ١٥٠ مليون جنيه بعد ان كانت تساهم بنسبة ٣٦ % من راس المال وهى شركة سويسرية عالمية معروفة تدبر وتشارك فى ١٢٨ شركة ومصنعا بالعالم تمثل اكبر الشركات فى صناعة الاسمنت كان هذا الشريك السويسرى - هولدر بنك هو المالك لشركة اسمنت طره عام ١٩٢٧ ولتسى انتهت استثماراتها فى مصر فى الستينات لتعود الى مصر فى التسعينات ولقد ظلت الشركة المصرية للاسمنت خلال عامى ١٩٩٨ و ١٩٩٩ تحمل اسم الشركة المصرية للاسمنت (اوراسكوم - هولدر بنك)

وفى عام ٢٠٠١ بلغ راسمال الشركة للمصرية للاسمنت المدفوع ٨١٢ مليون جنيه موزع على ٨١٢ ألف سهم بقيمة اسمية الف جنيه للسهم وحقوق الملكية ١.٢٤٨ مليار جنيه وفى عام ٢٠٠٢ ظل راس المال بلا تغير وزادت حقوق الملكية الى ١.٦٧٥ مليار جنيه وفى عام ٢٠٠٣ ظل راس المال بلا تغير وترتفع

حقوق الملكية الى ١.٧١٨ مليار جنيه

وفى عام ٢٠٠١ بلغت الالتزامات طويلة الاجل ١.٢٤٥ مليار جنيه وفى عام ٢٠٠٢ اصدرت الشركة سندات بقيمة مليار جنيه بغرض سداد القروض لمدة ست سنوات ليصل اجمالى الالتزامات طويلة الاجل بهيئة العام الى ١.٢٩ مليار جنيه ثم تخفض فى عام ٢٠٠٣ الى ٩١٦ مليون جنيه

وفى اواخر عام ٢٠٠٤ اصدرت الشركات سندات لمدة ست سنوات ونصف ببلغ مليار جنيه بغرض سداد السندات القائمة للشركة وكذلك تمويل مشروع ازالة الاختلالات فى خطوط الانتاج وتم اصدار السندات بشرطيتين الاولى بالجنيه المصرى بقيمة نصف مليار جنيه بعائد ثابت ١١.٧٥ % والشريحة الثانية بالدولار الأمريكى بقيمة ٨٠ مليون دولار بعائد سنوى متغير قدره ١ % علاوة على المتوسط اليومى لسعر الليبور المعين لفترة ستة اشهر

وفى عام ٢٠٠١ بلغت قيمة مبيعات المصرية للاسمنت ٨٢٢ مليون جنيه لتزيد فى عام ٢٠٠٢ الى ٩٤٦ مليون جنيه لترتفع عام ٢٠٠٣ الى ١.١٥٢ مليار جنيه

وفى عام بلغ صافى الربح ٢٧٣.٤ مليون جنيهه لتصل الارباح عام ٢٠٠٢ نحو ٢٤٤.٧ مليون جنيهه رغم نمو المبيعات بسبب ارتفاع القوائد والمصروفات التمويلية وفى عام ٢٠٠٣ زاد صافى الربح الى ٣٠٦ مليون جنيه

وتعد الشركة رائدة فى تحقيق المعدلات القياسية لانبعاث الاتربة حيث تمكنت بالتعاون مع جهات اجنبية ومحلية منخفض معدلات انبعاث الاتربة الى اقل من المعدلات القياسية لانبعاث الاتربة الواردة بقانون البيئة المصرى والاوربى

وكانت الشركة قد بدأت الانتاج فى فترة ياسية نقل عن الثلاث سنوات بعد انشاءها عام ١٩٩٥ مما ساهم فى تحقيق الاكتفاء الذاتى من الاسمنت محليا وتسوير

٣٠ مليون جنيه بسبب زيادة المصروفات التمويلية لتغطية متطلبات القروض البالغ الجزء طويل الأجل منها ٣٢٢ مليون جنيه بنهاية عام ٢٠٠٣ وفى عام ٢٠٠٤ بلغ صافي المبيعات ٣١٦ مليون جنيه نتيجة بيع ١٠٥٣ مليون طن منها ١٣١٨ مليون طن سميت سلقب ومعا بالسوق لمطى والسوق الخارجى إلى جلب ٢٣٥ ألف طن كلنكر

القومية للاسمنت

© تم تأسيس شركة القومية للاسمنت عام ١٩٥٦ برأسمال ٢ مليون جنيه وبدأت إنتاجها عام ١٩٥٩ ببطاقة ٣٥٠ ألف طن لاسمنت حيدى منويا بغرين من تشيكو سلوفاكيا وفى عام ١٩٦٦ قامت الشركة بتنفيذ توسع الأول بها من ألمانيا الغربية ولذى بدأ إنتاجه عام ١٩٦٩ ببطاقة ٣٠٠ ألف طن لاسمنت حيدى لتصبح الطاقة الاجمالية للشركة ٦٥٠ ألف طن ٠ ثم تمكنت الشركة على تنفيذ مشروع لتوسع الثاني ببطاقة إنتاجية ٥٥٠ ألف طن سنويا فى مايو ١٩٨٠ وتم استيراد محطته من روسيا وألمانيا الغربية وكان التوسع ثالث ببطاقة ٣٠١ مليون طن لاسمنت بورتلندى منويا من فرن ولد من ألمانيا الغربية وفرنسا لما لتوسع الرابع فتم استيراد محطته من ألمانيا الغربية وسويسرا وإسبانيا وتبلغ طاقته الإنتاجية ١٣٣ مليون طن لاسمنت حيدى سنويا

وفى يونيو ١٩٩٨ بلغ الانتاج ٣ مليون طن من خلال اربعة مصانع للشركة يعمل اثنان منهما بالطريقة الرطبة واثنان بالطريقة الجافة ببطاقة ١٠ مليون طن سنويا لكل منهما

وكانت الشركة قد حققت خسائر خلال عام ١٩٩١/٩٠ واستمرت فى الخسائر بالعام المالى ٩١/١٩٩٢ ولقى بلغت ٩٨٣ مليون جنيه واستمرت فى تحقيق خسائر بالعام المالى ٩٢/١٩٩٣ بلغت ٣٩٤ مليون جنيه ٠ ثم تحولت إلى الربح لتحقق ٢٦٧ مليون جنيه عام ١٩٩٤/٩٣ وترتفع الأرباح إلى ٥٢١ مليون جنيه عام ١٩٩٥/٩٤ ثم تنخفض إلى

نقلت استيراد الاسمنت والتي انخفضت كميات استيراد الاسمنت والكلنكر من ٤٦ مليون طن إلى ٢٣ مليون طن عام ٢٠٠٠ حيث تخطت الطاقة الإنتاجية منذ السنة الأولى للإنتاج حيث كانت الطاقة الإنتاجية للمصنع الذى يقع بمنطقة العين السخنة التى تبعد مسافة مائة كيلو من القاهرة ليكون قريبا من ميناء التصدير ومن القاهرة ومناطق التوزيع ٣٠١ مليون طن بينما بلغ الانتاج ٣٠١ مليون طن ولقد بلغ حجم الانتاج ١٠٥٣ مليون طن عام ١٩٩٩ وإلى ٣٠١ مليون طن عام ٢٠٠٠ وكانت الشركة قد وقعت خط الإنتاج لثالث ببطاقة إنتاجية ٤٠١ مليون طن فى فبراير ١٩٩٩ لرفع الطاقة سنويا إلى ١٠٥٣ مليون طن منذ عام ٢٠٠١ ٠

مصر للاسمنت (قنا)

© تأسست شركة مصر للاسمنت - قنا - فى مايو ١٩٩٧ بغرض إنتاج الاسمنت بمختلف أنواعه وغيره من المنتجات المنقرعة من صناعة الاسمنت او المرتبطة بها وإنتاج مواد البناء الأخرى والاتجار فيها وممتلكات التشييد وساهم فى تأسيسها البنك الأهلى بنسبة ٧٠ % من رأس المال وبذلك القاهرة بنسبة ٧٠ % وشركة مصر للتأمين بنسبة ١٠ % ولشرق للتأمين ١٠ % والشركة المصرية للمشروعات الاستثمارية بنسبة ١٠ % وشركة الاستثمار المصرية الكويتية ١٠ % والاتحاد المصرى لمقاولي التشييد ١٠ % ولقد تم طرح تسعة ملايين سهم للاكتتاب العام فى فبراير ١٩٩٧ بقيمة عشر جنيهات للسهم تمثل نسبة ٣٠ % من رأس المال حيث قام المؤسسون بتغطية ٧٠ % من رأس المال البالغ اجماليه ٣٠٠ مليون جنيه

وقد بدأت أعمال التجارب الأولية فى أكتوبر ٢٠٠١ وبدأ التشغيل عام ٢٠٠٢ لتحقق الشركة فى عملها الأول إنتاج ٨٦٥ ألف طن كلنكر وقامت بالتصدير إلى ليبيا والسودان خلال عام إنتاجها الأول وحققت ربحا ٥٦٨ مليون جنيه وفى عام ٢٠٠٣ تم إنتاج ١٣٣٣ مليون طن كلنكر منها ١٠٥٣ مليون طن لاسمنت وبلغت الأرباح

٢٠٣ مليون جنيه عام ١٩٩٦/٩٥

ثم ترتفع الأرباح مرة أخرى إلى ٤٠ مليون جنيه عام ١٩٩٧/٩٦ وترتفع الأرباح قليلا إلى ٤٣ مليون جنيه عام ١٩٩٨/٩٧ وتستمر في الارتفاع التدريجي إلى ٤٥ مليون جنيه عام ١٩٩٩/٩٨ لتتقلب النتائج لتحقيق خسائر بلغت ٤٩ مليون جنيه عام ٢٠٠٠/٩٩ لتعود لتحقيق أرباح بلغت ٧٨ مليون جنيه عام ٢٠٠١/٢٠٠٠ ثم تعود مرة أخرى إلى تحقيق خسائر بلغت ٩٢ مليون جنيه عام ٢٠٠٢/٢٠٠١ واستمرت في تحقيق خسائر ٩١ مليون جنيه عام ٢٠٠٣/٢٠٠٢ رغم بلوغ إيرادات النشاط الجاري ٣٩٣ مليون جنيه إلا أن الفوائد المدينة بلغت ٦٠٩ مليون والأجور ٧٤ مليون إلى جانب باقي المصروفات

وعادت الشركة لتحقيق ربح بلغ ٢٧ مليون جنيه عام ٢٠٠٤/٢٠٠٣ وكانت الشركة منذ العام المالي ١٩٩٩/٩٨ قد امتنعت عن نشر فوائدها المالية رغم أنها مقيدة بالبورصة

وكان إجمالي القروض المصرفية للشركة قد بلغ ١٠٥٥ مليون جنيه بنهاية يونيو عام ١٩٩٢ و ١٠٥٦ مليون جنيه بنهاية يونيو عام ١٩٩٣ و ١٠٥٦ مليون جنيه نهاية يونيو ١٩٩٤ عام و ١٠٩١

مليار جنيه نهاية يونيو عام ١٩٩٥ و ١٠٧١ مليار جنيه نهاية يونيو عام ١٩٩٦ و ١٠٧٣ مليار جنيه نهاية يونيو عام ١٩٩٧ وانخفضت مستحقات البنوك إلى ٧٦٢ مليون جنيه نهاية يونيو عام ١٩٩٨ ثم إلى ٦٦٠ مليون جنيه بنهاية يونيو عام ١٩٩٩ وعادت للارتفاع إلى ٦٩٢ مليون جنيه بنهاية يونيو عام ٢٠٠٠ ثم عادت إلى التراجع التدريجي إلى ٦٦٨ مليون جنيه بنهاية يونيو عام ٢٠٠١ وإلى ٥٦٩ مليون جنيه بنهاية يونيو عام ٢٠٠٢ ثم إلى ٥٨٥ مليون جنيه بنهاية يونيو ٢٠٠٣

اسهم الاسمنت بالبورصة

شكلت تعاملات اسهم شركات الاسمنت نسبة جيدة من تعاملات البورصة حتى قبل خصخصة شركات الاسمنت حيث كان لمسمى السويس للاسمنت والقومية للاسمنت تعاملات واضحة وزادت نسبة التعاملات بعد طرح نسبة من اسهم شركات العمارة وطره وحلوان والإسكندرية للجمهور في ظل هوجة التعامل بالبورصة عامي ١٩٩٥ و ١٩٩٦ مع ارتفاع أسعار الاسهم التي طرحتها الحكومة بصورة اغرت الكثيرين على التعامل في اسهم الخصخصة واستمرت معدلات التعامل جيدة خلال عام ١٩٩٧ رغم الاتجاه الهبوطي للأسعار املا في تعويض ماخسرتة تلك الاسهم.

أسعار اسهم شركات الاسمنت بالبورصة

شركة	١٩٩٥	١٩٩٦	١٩٩٧	١٩٩٨	١٩٩٩	٢٠٠٠	٢٠٠١	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤	٢٠٠٥
السويس	٤٢,٧٥	٥٥,١	٦٦,٧٣	٥١,٢	٥٦,٨٩	٣٤,٢٢	٣٦,٤٦	٢٦,٢٥	٤٥,٥	٧٩,٤٤	٩٣,٠٣
طره	٤٨,٥	٦٨,٥	٧٧,٩٩	٥٨	٧٤,٩٧	٣٣,٩٦	٣١,٠٨	٢٢,٨٦	٣١,٢٩	٧٨,٧٤	٩٢,٢٩
حلوان											
العمارة	٥٠,٤	٦٤	٧٩,٣٧	٥١,٠٢	٥١,٢١	٢٩,٨٧	٢٨,٠٤	٢٠,٥١	٢٦,٥٤	١٥,٨	٣٠,٤٩
الإسكندرية	٣٦,٩	٥٥,٥	٥٨,٠٨	٤٧,٧٥	٥٤,٢٦	٢٠	١٨,٣٣	١٨	١٦,٢٥	٢٩,٩٣	٤١,٦٢
اسيوط	٠	٠	٠	٠	٤٤	٤٤	٤٤	٤٤		١٠	١٠
القومية	١١,٧٥	٢١	٢٣	١٣,٩٥	١٨,٢٣	١١,٠٢	١٠,٢٣	٦,٩٨	٧,٨٢	٢٢,٨٨	٣١,٤٣
المصرية										١٠٠٠	
سياء						١٤,٥	١٠,٢٦	٩,٤	١٤,٦٤	٢٢,٧	٣٥,٥١
كنا						٨,٣٩	٩,٠٦	٩	١٥,١٥	٢٧,٣١	٣٨,٣٨
مصر مي					١١,٩٦	١١	١١,٥٩	١١,٥٩	١٧,٢٥	٣٦,٠٣	٥٠,٤٩
سويش											

- أقال نهاية العام بالجنيه -

الفترة	١٩٩٥	١٩٩٦	١٩٩٧	١٩٩٨	١٩٩٩	٢٠٠٠	٢٠٠١	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤	٢٠٠٥
بلى سليف										١٢,٢٢	
جنوب الرادى				٥	٤,٢	٣,٤٣	٣,٨	٢,٨	٥,٦	١٢,٧٦	١٩,١٤

المصدر - بورصة الأوراق المالية - أرقام عام ٢٠٠٥ حتى نهاية فبراير

تخفيض سعر سهمى اسمنت ميناء واسمنت قنا لاق من القيمة الاسمية لهما

❖ الا ان اسعار اسهم الاسمنت قد ارتفعت بدرجة واضحة خلال عام ٢٠٠٤ مواكبة الارتفاع العام لاسعار الاسهم بالبورصة وزاد الانخفاض بدرجة كبيرة فى اول شهرين من عام ٢٠٠٥ وهى ارتفاعات تزيد عن واقع اداء الشركات بلول ارتفاع سعر سهم اسمنت جنوب الوادى رغم ان مصير الشركة لم يتضح بدرجة كبيرة فهى زيادات نتيجة المضاربة فى معظمها والتي التى يخفيها المضاربون والاجانب لجنى الارباح على حساب صغار المستثمرين المصريين

❖ ويشير تطور اسعار شركات الاسمنت الى لتصاعد الواضح فى اسعارها عقب عمليات خصخصة معظمها مما حدث لاسهم طره والعمرية وطلوان الا ان اسعار اسهم الشركات التى تم خصصتها قد تآثرت بعد ذلك بتراجع اسعار البورصة ولذى بدأ بنهيات فبراير علم ١٩٩٧ كما لذى استحوذ بعض لشركات الاجنبية على غالبية اسهم بعض لشركات الى قلة تداولها مما ترفع على سعرها مثل سهم الاسكندرية للاسمنت ولذى عدم تراجع سهم القومية للاسمنت فى برنامج الخصخصة الى تراجع اسعار سهمها حتى انخفاض سعر السهم بدرجة ملحوظة وادت ظروف حرق الاسعار بسوق الاسمنت والركود الى

تعاملات اسهم الاسمنت بالبورصة من ١٩٩٥ حتى نهاية فبراير ٢٠٠٥

الشركة	قيمة التعامل بالمليون جنيه	عدد الاوراق المتكافئة بالمليون سهم	عدد الصفقات
السويس	٥٥٠,١	١١٨,٦	١٩٨٩٦٢
طره	٤٠٠,١	٦٨,١	١١٤٢٩٥
طلوان	٥١٤٦,٧	١٢,٧	٢٠٢٥٧٨
العمرية	٤٩٦٦	٦٤	
الاسكندرية	١٥٢٢	٣٠,٨	٣٤٩٨٧
اسوط	٢٨١٦	١١٣,٥	١٥
القومية	٥٥٣	٤٠,١	٩١٢٦٣
المصرية	٤٣٥,٧	٠,٤	١
سياء	١١٤٥	٧٩	١٥٠٢٢٨
قنا	٨٤٠,٣	٥١,٦	١٢٣٧٧٠
مصر بلى سليف	١٠٩٧,٣	٦١,٢	١٣٨١٠٢
بلى سليف	٢١,٣	١,٦٥	٢
جنوب الرادى	٢٢١,٦	٤٠,٧	٥١٦٥٧

لاحجام المال العام عن طرح اسهمه وتمسك شركة الاسمنت الفرنسية بما حصلت عليه من اسهم بالشركة تجاوزت ثلث عدد اسهم الشركة وفى المركز الثانى اسمنت طوان التى يتوقع ان تتوقع فى تعاملاتها خلال الفترة القادمة خاصة فى حالة استحوار شركة الاسمنت

❖ تشير تعاملات اسهم الاسمنت بالبورصة الى تفوق اداء شركة السويس للاسمنت والتي ظلت لسنوات تتنافس على احتلال المراكز الاولى فى التعامل سواء من حيث قيمة التعامل او عدد الاسهم المتداولة او عدد الصفقات الا ان مركزها النسبى تفقر عام ٢٠٠٤

الفرنسية على اسم شركة السويس

واحتلت شركتي العامرية وطره مكاناً متميزاً في التعاملات ونالت شركات قنا ومصر وبنى سويف وسيناء تعاملات جيدة بالمقارنة بقصر فترة دخولها للسوق وساعد على ذلك الرخص الممنوحة لسعر المسهم واتساع قاعدة المصاهين بها والذين اشتروا أسهمها عن طريق الاكتتاب العام وقت طرح أسهمها

في عام ٢٠٠٤ وحده احتلت اسمنت سيناء المركز التاسع عشر بين الشركات المقيدة بالبورصة في عدد الصفقات واسمنت قنا المركز العشرين والقومية للاسمنت المركز الثاني والعشرين ومصر بنى سويف المركز الثامن والعشرين بينما جاءت طره في المركز الثاني والثلاثين واسبك (حلوان) بالمركز السابع والثلاثين والسويس للاسمنت بالمركز الثاني والأربعين ولم تظهر باقي شركات الاسمنت ضمن قائمة الخمسين شركة الأولى في عدد الصفقات عام ٢٠٠٤

وخلال الفترة من عام ١٩٩٥ وحتى نهاية فبراير ٢٠٠٥ لم تحدث تعاملات على اسم بنى سويف للاسمنت سوى صفقة واحدة في إبريل ٢٠٠٤ ونفص الأمر للمصرية للاسمنت التي تمت على اسمها صفقة واحدة في أبريل عام ٢٠٠٤ بنص السعر الاسمي للسهم اما اسمنت اسوط فلم تحدث عليها تعاملات تذكر حيث يلاحظ غياب اسم شركات التي استحوذ الاجانب عليها بنصب حكامة ص التعامل

الخلاصة

يثير البعض مخاوفهم من احتكار القوة المنتجة للاسمنت والمتمثلة في عدد قليل من المنتجين يصل عددهم الى ١١ شركة منتجة - بضم الإمبرورية وبنى سويف تحت سيطرة لافارج - وتحكمهم في تحديد السعر المناسب لهم بغض النظر عن التكلفة خاصة وفي غالبية حالات الإنتاج المحلية ولايمل استيراد ورق تعبئة الاسمنت نمية كبيرة من تكلفة الإنتاج وهو الأمر الذي يأخذ شكل الاجتماعات الدورية

فيما بينهم للتفاق على أسعار البيع وهو مايد فى حكم نصوص المنافسة اتفاقاً احتكاريًا لكن وزير تجارة الخارجية والصناعة بنفى ذلك مطمئناً بأن لدى السوق الاداء المناسبة لمنع الاحتكار متمثلة في سهولة الاسفاد والذي لم تعد عليه جمارك سواء على الاسمنت المعبأ أو المسائب كذلك فان وجود طقة فضضة عن الاستهلاك المحلى يقلل من لمكثية رفع السعر كما ان لششاء مصانع لانتاج الاسمنت في بعض الدول العربية ودول الخليج وشمل قريبا يحتم على منتجى الاسمنت بيع نسبة كبير من قنتاجهم بالسوق المحلية وهو مايد حاجزا امام مسألة رفع السعر

التخوف الاخر من سيطرة الشركات الاجنبية على صناعة الاسمنت المصرية مزال امامه بعض الوقت فالشركات الاربعة التي تسيطر عليها لشركات الاجنبية حتى الان نصيبها من الإنتاج خلال عام ٢٠٠٤ بلغت نسبته ٢٧% اما مساهمات الاجانب بشركات السويس وسيناء والمصرية في ليست سبب سيطرة حتى الان

وبالنسبة للتخوف من استحواز شركة الاسمنت الفرنسية على شركة السويس للاسمنت والتبعية على شركة طرة التي تسيطر عليها شركة السويس فسان السويس وطره يمثلان معا نسبة ١٩.٩% من الإنتاج المحلى وضم نسبتهما الى حصة الشركات الاربعة التي يسيطر عليها الاجانب يرفع نصيبهم حينذاك الى نسبة ٤٧.٢% من الإنتاج بالسوق وهذا يبدأ توقع الخطر الذى يجب ان تصدى له نصوص قانون منع الاحتكار الجديد عندما تظهر أية تصرفات احتكارية

الى جانب رصد اشكال الترابطات بين المنتجين المحليين والمنعجن الاجانب ومدى تناسبها مع التغير فى عناصر التكلفة للإنتاج وهو مايجتاج الى قدرات فنية وقوة سياسية تستطيع التعامل مع تلك الشركات المنتمية الى شركات عالمية لها نفوذها وخبرتها فى التعامل مع دول العالم الثالث .

الاستفادة من المخلفات الإنشائية والوقاية الطمينة من غبار الأسمنت
واستعادة الحرارة لتحصين الكفاءة (١)

إعداد (د . محمد سيف الدين طه)

رئيس مجلس إدارة المركز الاستراتيجي للمال والإدارة
وجمعية الفكر المحاسبى الجديد

مقارنة بين كمية النفايات الكلية بأنواعها

نوع النفايات	مكونات النسبة المئوية	النسبة المئوية
مخلفات المباني		٦٩,٤%
كونكريت	٢٠,٨%	
طابوق قرميد	٢٠,٨%	
رمل خشن	١٧,٤%	
أخشاب	٥,٦%	
حديد (معدن)	٣,٥	
أخرى	١,٣%	
مخلفات النفايات الأخرى		٣٠,٦%
نفايات منزلية ونفايات الطرق والمحلات العامة والأسواق	٢٣,١%	
أجهزة منزلية وسيارات وثلاث ثالثة	٢,٧%	
نفايات مخلفات الورش والمصانع	٢,١%	
نفايات الأشجار والمزارع	١,١%	
نفايات المسالخ	٠,٦%	
نفايات المستشفيات والمستوصفات والمختبرات	٠,٦%	
نفايات مخلفات الحيوانات	٠,٤%	
الإجمالي	١٠٠%	١٠٠%

٠٠ تبلغ مخلفات المباني حوالي ٧٠% من كتلة النفايات الكلية .

* ورقة عمل مقدمة للملتقى الرابع : تطورة استثمارية للاقتصاديات صناعة الأسمنت في ضوء القضايا الحاكمة ٢٧-٢٨ يونيو ٢٠٠٦ م .

نفايات الإنشاءات والبناء :

هي عبارة عن بقايا أبنية قديمة وحديثة وللناتجة عن هدم المباني القديمة أو إعادة ديكورها وإعادة إنشائها وهي ناتجة أيضا عن إصلااح المباني السكنية والصناعية وتحوي هذه النفايات الأسلاك والأحجار والترميم والأسمنت والمعالجن والدهانات والزغال والأثرية والأدوات الصحية والحرارية والكهربائية وجميع مواد البناء الأخرى .
وهذه البقايا نفايات خاملة لا تسبب خطرا على

صحة وسلامة الإنسان ونظرا لعدم احتوائها على مواد ضارة في البيئة حيث تنتج من عمليات هدم وبناء المنشآت لذا يمكن إستعمالها في عمليات الردم المختلفة وفتح الطرق العامة وتسوية المنحدرات على جوانب الطرق ورمم النفايات الصلبة الأخرى .
هذا وتكون الجهات الإدارية هي المسؤولة عن تحديد أماكن التخلص من نفايات الإنشاءات ولا يسمح بإلقائها دون تخطيط مسبق لذلك .

مكونات نفايات الإنشاءات والبناء

حسب الدراسات الميدانية التي قام بإعدادها المركز الاستراتيجي للمال والإدارة

النسبة المئوية	البيان	معدل
٣٠%	كونكريت	١
٣٠%	طابوق قرميد (طوب)	٢
٢٥%	رمل خشن	٣
٨%	أخشاب	٤
٥%	حديد (معدن)	٥
٢%	أخرى	٦
١٠٠%	إجمالي	

وبتطبيق المعادلات السابقة على كمية المخلفات الإنشائية ومخلفات المبانى التي قمنا بدراستها خلال السنة الثانية التي بلغت (١٩٨٩٥٠٠) طن تكون كميات عناصر البناء ومخلفات الإنشاءات حسب الجدول التالي :

النسبة المئوية	الكمية بالطن	البيان	معدل
٣٠%	٥٩٦٨٥٠	كونكريت	١
٣٠%	٥٩٦٨٥٠	طابوق قرميد	٢
٢٥%	٤٩٧٣٧٥	رمل خشن	٣
٨%	١٥٩١٦٠	أخشاب	٤
٥%	٩٩٤٧٥	حديد (معدن)	٥
٢%	٣٩٧٩٠	أخرى	٦
١٠٠%	١٩٨٩٥٠٠	الإجمالي	--

٣. متوسط الإنتاج اليومي من مخلفات البناء يبلغ (٥٤٥٠) طن في اليوم الواحد وهي كمية كبيرة ومكلفة .

٤. متوسط ما يخص الفرد الواحد من مخلفات البناء في اليوم (٣,٤٦) كيلو يومياً أي ما يعادل (١,٢٦) طن في السنة .

وفيما يلي جداول وكميات حسب الشهور والسنوات لكميات نفايات الإنشاءات والبناء توضح الملاحظات والإستنتاجات المبينة بالأرقام والنسب والمعدلات .

ويلاحظ من الجداول التالية لمخلفات الإنشاءات والبناء خلال الشهور والسنوات وعدد الدروب والشركات التي قامت بنقلها الملاحظات التالية المتفصلة مع المعايير العالمية والمحلية :

١. تزايد كمية مخلفات الأنشاءات والبناء في أشهر الخريف إعتباراً من شهر سبتمبر من كل عام حيث تصل إلى ذروتها في شهر أكتوبر من كل عام .

٢. تنقلص كمية نفايات الإنشاءات والبناء في أشهر الشتاء إعتباراً من شهر يناير ويكون أقل كمية لها في شهر فبراير من كل عام .

كمية المخلفات الإنشائية بالطن، خلال السنة الأولى

الكمية الشهور	عدد الدروب	الوزن بالطن	إجمالي الوزن بالطن	النسبة المئوية
يناير	١٤٢٦٠	١٠ طن	١٤٢٦٠٠	%٧,٢١
فبراير	١٢٦٠٠	١٠ طن	١٢٦٠٠٠	%٦,٣٧
مارس	١٤٥٧٠	١٠ طن	١٤٥٧٠٠	%٧,٣٦
إبريل	١٥٠٠٠	١٠ طن	١٥٠٠٠٠	%٧,٥٨
مايو	١٦٤٣٠	١٠ طن	١٦٤٣٠٠	%٨,٣٠
يونيو	١٥٩٠٠	١٠ طن	١٥٩٠٠٠	%٨,٠٣
يوليو	١٧٩٨٠	١٠ طن	١٧٩٨٠٠	%٩,٠٩
أغسطس	١٧٦٧٠	١٠ طن	١٧٦٧٠٠	%٨,٩٢
سبتمبر	١٨٦٠٠	١٠ طن	١٨٦٠٠٠	%٩,٤٠
أكتوبر	١٩٢٢٠	١٠ طن	١٩٢٢٠٠	%٩,٧١
نوفمبر	١٨٠٠٠	١٠ طن	١٨٠٠٠٠	%٩,١٠
ديسمبر	١٧٦٧٠	١٠ طن	١٧٦٧٠٠	%٨,٩٣
الإجمالي	١٩٧٩٠٠	--	١٩٧٩٠٠٠	%١٠٠

وفبراير ومارس حيث شهر فبراير أقل الشهور في نفايات الإنشاءات والبناء .

٣. متوسط الإنتاج اليومي من مخلفات البناء (٥٤٢٢) طن في اليوم الواحد .

ويلاحظ من الجدول السابق ما يلي :

١. تزداد كمية المخلفات الإنشائية خلال أشهر الخريف إعتباراً من سبتمبر حيث تصل إلى ذروتها في أكتوبر ونوفمبر .

٢. أقل كمية للنفايات في أشهر الشتاء يناير

كمية مخلفات البناء والهدم بالطن خلال السنة الثنائية

الشهور	المخلفات الإشغالية بالطن	النسبة المئوية %	ملاحظات
يوليو	١٧٩٨٠٠	%٩,٠٣	
أغسطس	١٧٦٧٠٠	%٨,٨٨	
سبتمبر	١٨٦٠٠٠	%٩,٣٥	
أكتوبر	١٩٢٢٠٠	%٩,٦٦	
نوفمبر	١٨٠٠٠٠	%٩,٠٥	
ديسمبر	١٧٦٧٠٠	%٨,٨٨	
يناير	١٥١٩٠٠	%٧,٤٦	
فبراير	١٠٩٢٠٠	%٥,٤٩	
مارس	١٤٢٦٠٠	%٧,١٧	
إبريل	١٥٦٠٠٠	%٧,٨٤	
مايو	١٦٧٤٠٠	%٨,٤١	
يونيو	١٧١٠٠٠	%٨,٦٠	
الإجمالي	١٩٨٩٥٠٠	%١٠٠	

وبلاحظ من الجدول السابق ما يلي :-

١. تزداد كمية مخلفات الإنشاءات والبناء في أشهر الخريف اعتباراً من سبتمبر حيث تصل إلى ذروتها في أكتوبر ونوفمبر .
٢. أقل معدل شهري لنفايات الإنشاءات والبناء في أشهر الشتاء يناير وفبراير ومارس حيث فبراير - ١,٢٦ طن .
٣. متوسط الإنتاج اليومي من مخلفات البناء (٥٤٥١) طن في اليوم . (زاد عن السنة الأولى) .
٤. متوسط ما يخص الفرد الواحد من مخلفات البناء في اليوم الواحد (٣٠٤٦) كيلو يومياً وفي السنة ١,٢٦ طن .

كمية مخلفات البناء والهدم بالطن في النصف الثاني

من السنة الثنائية موزعة على المواقع

الشهر	الموقع الأول	الموقع الثاني	الموقع الثالث	الإجمالي	النسبة %
يناير	٢١٧٠٠	٩٣٠٠٠	٣٧٢٠٠	١٥١٩٠٠	%١٧
فبراير	١٩٦٠٠	٥٦٠٠٠	٣٣٦٠٠	١٠٩٢٠٠	%١٢
مارس	٢٤٨٠٠	٧٧٥٠٠	٤٠٣٠٠	١٤٢٦٠٠	%١٦
إبريل	٤٥٠٠٠	٦٩٠٠٠	٤٢٠٠٠	١٥٦٠٠٠	%١٧
مايو	٤٣٤٠٠	٧٧٥٠٠	٤٦٥٠٠	١٦٧٤٠٠	%١٩

الموقع	الموقع الأول	الموقع الثاني	الموقع الثالث	الإجمالي	النسبة %
الشهر					
يونيو	٢٧٠٠	٩٠٠٠	٥٤٠٠	١٧١٠٠	١٩%
الإجمالي	١٨١٥٠٠	٤٦٣٠٠٠	٢٥٣٦٠٠	٨٩٨١٠٠	١٠٠%
النسبة	٢٠%	٥٢%	٢٨%	١٠٠%	

أهم الموقع

مقارنة كمية المخلفات الإشعاعية خلال النصف

(الأول من المنتين (الأولى والثانية)

السنوات	المخلفات الإشعاعية خلال النصف الثاني من السنة الأولى		المخلفات الإشعاعية خلال النصف الثاني من السنة الثانية		نسبة الزيادة أو النقص في الكمية
	الكمية بالطن	%	الكمية بالطن	%	
يناير	١٤٢٦٠٠	١٦,٠٦%	١٥١٩٠٠	١٦,٩١%	+ ٦,٥٢%
فبراير	١٢٦٠٠٠	١٤,١٩%	١٠٩٢٠٠	١٢,١٦%	- ١٣,١٣%
مارس	١٤٥٧٠٠	١٦,٤١%	١٤٢٦٠٠	١٥,٨٨%	- ٢,١٣%
إبريل	١٥٠٠٠٠	١٦,٩٠%	١٥٦٠٠٠	١٧,٣٧%	+ ٤%
مايو	١٦٤٣٠٠	١٨,٥٢%	١٦٧٤٠٠	١٨,٦٤%	+ ١,٨٨%
يونيو	١٥٩٠٠٠	١٧,٩٢%	١٧١٠٠٠	١٩,٠٤%	+ ٧,٥٥%
الإجمالي	٨٨٧٦٠٠	١٠٠%	٨٩٨١٠٠	١٠٠%	+ ١,١٨%
نسبة الزيادة أو النقص في الكمية	١٠٠%		١٠١,١٨%		

يلاحظ من الجدول الآتي :-

١. تردد كمية المخلفات الإشعاعية ومخلفات البناء خلال نصف سنة ١,١٨% عن نصف السنة السابقة أي في المتوسط بمعدل ٢% في كل سنة عن السنة السابقة لها .
٢. أقل الشهور في المخلفات شهر فبراير ومارس ويلاحظ أنهما يتقلصان من سنة لأخرى .
٣. أعلى معدل للشهور شهري مايو ويونيو ويلاحظ أنهما يتزايدان في معدلتهما من سنة لأخرى .
٤. الاستنتاجات السابقة متفقة مع المعايير العالمية للنفائات الصلبة .

كمية الوقاية العظمى من غبار الأسمنت

تصميم جهاز للتحكم في الرماد الصافي (الثاني)

ويعد هذا التصميم على تقنية لانتين (التحويل إلى لونات) حيث تطلق الالكترونات (الأقطاب الكهربائية) خلال أبر رفيعة وحدة تتأثر بفولت تيار مرتفع ومنخفض وتنتج جزئيات غاز مشحونة شحنة سالبة ، أي لونات ، وتتراكم بالنتين تتلقى جسيمات الرماد الشحنة الكهربائية ، وتطلق المادة يجعل جزئيات الرماد حرة .

بمطابقة الفكرة والتكوين

ويعتبر الجهاز المقترح وسيلة مناسبة في التحكم في

تدري كميات مخلفات الإنشاءات والهدم جنوب غرب القاهرة بنحو (٣) ثلاثة ملايين طن سنويا منها ما لا يقل عن ٥٥% تربة رمل . ويستند النظام المتبع في إدارة هذه المخلفات ولتخلص منها على إسلوب الردم في ثلاثة مواقع رئيسية تدار من قبل المحافظة فضلا عن الكميات الأخرى التي يتم إلقائها بصورة عشوائية وغير قانونية في مناطق مفتوحة تلحق ضررا بالبيئة .

وقد تدر كميات الملوثات الرئيسية الصالحة للتدوير من هذه الأنقاض من كتل خرسانية وحصى خرساني غليظ وطوب أسمنتي ما يعادل (٧٨٠) ألف طن سنويا إضافة إلى كميات تدور بحوالي (١٣٢٠٠) طن أسياخ حديد تسليح وحوالي (٢١٠) ألف طن من الأخشاب

١.١ التدوير الأنقاض :

بينت الدراسة بأن هناك طرقا صناعية مجربة قادرة على تدوير الأنقاض ومعالجتها وتحويلها إلى حصى مسحوق غير ملوث بالكلوريدات والكبريتات والمواد العضوية بأحجام قياسية محددة ويمكن إستخدام الحصى بالمنتجات الخرسانية الجديدة والأعسال الكونكريتية وبصورة آمنة في الخلطات الخرسانية صنف (k ٢٤٠) للأعسال المسلحة وغير المسلحة مثل الأنايبب المكسوة بالكونكريت المستخدمة في الكابلات الكهربائية بالطرق وتحت الطرقات وأنايبب مدام الأمطار وأحجار الكريستون وبناء أساس المباني الكبيرة حتى سماكة (١٠) سنتيمتر وأحواض الزهور وأحجار التسوير ودعامات الجسور .

أوضحت الدراسة أن كل مخلفات الهدم لخرسانية لقاعة الامتومة خلال خمسة عشر عاما ستكون مناسبة للإستعمال كرمال وأتربة للتدخين يمكن إستعملها في مشروعات الدولة الضخمة كصليب الردم للأغراض المختلفة خلال المرحلة الثانية وثلاثة للمشروع .

أما حديد التسليح فيمكن للشركات المنتجة للأعمال الحديدية الإستفادة بحوالي (٦٠٠٠) طن منها وبيع الكميات المتبقية والتي تدور بحوالي (٧٢٠٠) طن

الرمال النقي (الصافي) ويمكن أن يتميز ببساطة التركيب مقارنة مع أجهزة المعالجة للمواد الجديدة والتعبئة (الموجودة) . ويمكن أن يتكون النظام من وحدة كهربائية مرفقة ، وعوازل ، وأبر التلدين (ionizing needles) وأجزاء أخرى كالتغطاءات .

١.٢ اقتصاديات الفكرة :-

يمكن أن يتطلب الجهاز ٢٢٠ فولت لتشغيله فقط ، واستهلاك الطاقة للجهاز يمكن أن تكون منخفضة فقط كيلوات متعددة على مقاس الجهاز ، وبفضل تركيبه البسيط فإن خدمة نفقات صيانة الجهاز يمكن أن تكون منخفضة نسبيا بالنسبة لأجهزة التحكم في الرماد التقليدية وهذا ما يجعله تمويليا منافسا ومنتجا .

إستعادة الحرارة في مصانع الأسمنت تحسن الكفاءة بنسبة ١٠%

١.٣ إستعادة الحرارة Heat Recovery

إستعادة حرارة غاز العادم المنبعث من أجهزة الحرق يمكن أن تحسن من كفاءة نفسها بنسبة ١٠% فالغاز المختلف عن المارق (الات الحرق) الخاصة بالسوائل القلوية المختلفة عن بعض المعالجات يحتوي على كيات كبيرة نسبيا من كربونات الصوديوم والذي ينتج خلال عملية الحرق وتسبب دقات كربونات الصوديوم ، إمداد سريع لأي نوع من أسطح مبدلات الحرارة وبذلك نقل عملية تحويل الحرارة .

وهناك نوع متطور من مبدلات الحرارة ظهر مؤخرا يسمح بعملية تنظيف سريعة ودورية على فترات وخلال عملية التشغيل العادية وبعد اختبارات لمشروعات الإرشادية فله يمكن تركيب وحدة فواتها ٢٠٠٠ ك وات يمكن أن تعمل بدراج تحت الظروف الصحية لمصانع الأسمنت .

دراسة علمية عملية للإستفادة من مخلفات المباني

قام بإعداد الدراسة

(المركز الإستراتيجي للمال والإدارة)

ملخص الدراسة التي قام بها المركز

لخص الولد .

ويستمر المصنع المقترح ذا طاقة إغراضية (٧٢٠٠٠ طن) في السنة وتقدر طاقته الإنتاجية الفعلية في ظل الإغراضات المتحظية (٤٥٠٠٠) طن / سنة ، تغطي هذه الطاقة حوالي ٦٠% من الكميات الإجمالية للكميات القابلة للتدوير . كما أن المصنع المقترح يحتوي على سعة إحتياطية كافية تصل إلى (١٠٠٠) طن / ساعة لعدد (٤) خطوط بحد أقصى تشمل خطاً لوحدة متقلة ، ولقد بينت الدراسة استنتاجية تنفيذ المشروع على مراحل بحيث لا يتم الانتقال من مرحلة الإنتاج بطاقات متواضعة إلى مراحل الإنتاج بطاقات كبيرة إلا بعد التأكد من النجاح في المراحل السابقة والتأكد أيضاً من إزدياد النفقات السنوية من مخلفات البناء .

ثالثاً : التحليلات المالية :-

للتكاليف والمؤشرات المالية وفقاً لتقديرات الدراسة المعدلة لسنة (٢٠٠٦) م تكاليف الاستثمار الإجمالية (الخطين) Crushers (مقربة)
التكلفة الاستثمارية المبدئية (٢٨) مليون جنيه أما تكاليف ما قبل التشغيل فتبلغ (٤) مليون جنيه ورأس المال العامل (٦) مليون جنيه حيث يبلغ إجمالي تكاليف الاستثمار (٤٨) مليون جنيه مصري .

رابعاً : الإيرادات المتوقعة :-

مبيعات الحمص / الزلط الخشن (٧) مليون جنيه مصرياً أما مبيعات المواد الناعمة Fine aggregates فتبلغ (٣) مليون جنيه ومبيعات حديد التسليح (١,٦) مليون جنيه وسيبلغ إجمالي الإيرادات (المتوسط) (١١,٦) مليون جنيه

خامساً : تكاليف التشغيل المتوقعة :-

الإستهلاك (٤) مليون جنيه والعمالة (٢,٨) مليون جنيه والتكاليف غير المباشرة وأخرى (٣,٨) مليون جنيه سيبلغ متوسط التكاليف السنوية (١٠,٦) مليون جنيه وسيكون معدل العائد الداخلي للمشروع (

للشركات الأخرى أو لتجار الحديد الخردة أو استغلالها أيضاً كما يمكن استغلال الأخشاب بعد نشرها في تغطية أراضي مزارع تربية الدواجن وحظائر الحيوانات بطنية في حدود (٢٠) هكتار كما يمكن استخدامها كمادة محصنة للتربة للزراعة بجعلها جيدة للتربة واستخدامها كمادة عضوي كما يمكن حرق الكميات المتبقية منها لإنتاج الفحم النباتي .

وعلى الرغم من أن مكونات السورق والكرتون تتولد بكميات قليلة إلا أنه يمكن استخدامها وبمهما لشركات إعادة تدوير وتصنيع الورق لإنتاج Paper Kraft كما أن هناك احتمال لإنتاج نشارة السورق واستخدامها .

أما الشوائب الأخرى الصلبة من بلاستيك وأسفلت ألغ فهي مخلفات غير خطرة لا تزيد نسبتها مقارنة بالكميات الرئيسية الصالحة للتدوير عن (من ١٠ إلى ١٥%) سوريا يمكن استخدامها في رفع مستويات القاع وجسور الطرق والحدائق الترفيهية والمساحات الخضراء كما يمكن استخدامها كمواد ضد رياح الغمامين الرملية سواء بالمناطق الزراعية أو العسكرية أو الطرق الصحراوية السريعة أو تلقى هذه الشوائب في مواقع ردم ذات مساحات محددة صغيرة مثل حافة جبل المقطم .

ثانياً : أساس واعتبارات :-

لقد استندت الدراسة الفنية لتدوير أنقاض البناء على الأسس والاعتبارات التالية :-

١. معالجة مخلفات البناء وفقاً لمتطلبات الجهات المختصة بحماية البيئة والقوانين المنظمة لذلك وتعليمات وزارة البيئة وجهاز شؤون البيئة .
 ٢. أن يعاد استخدام مواد مخلفات البناء كمصدر بديل للمصادر الطبيعية الأخرى
- وقد تركزت الدراسة إنشاء مركز فرز وتدوير لقضاء مخلفات البناء يحتوي على خطي إنتاج للسحق (كوحدة ثابتة) بحجم أقل للطاقة الإنتاجية تبلغ ٢٥٠ / طن / ساعة

٤. تخفيض تكاليف عمليات تنظيف مواقع الردم التي تنكدها الدولة سنويا .
٥. زيادة العمر الافتراضي لمحاجر استخراج الحصى والزلط بالقاهرة وتوفير مصادر بديلة لتحقيق مردود مالي مناسب من مبيعات المشروع .
٦. إمكانية تحقيق مردود مالي مناسب من مبيعات المشروع .
٧. تقديم بدائل إقتصادية لإحلال الواردات من الحصى والأحجار .

ثانيا : مميزات نجاح المشروع :-

١. إنشاء جهاز مركزي تحت الإشراف المباشر لمحافظة القاهرة ينسق مع كل الجهات الحكومية المهمة بشئون البيئة لوضع إطار قانوني ونظم لترشيد عمليات جمع مخلفات البناء والمبطرة على أساليب التخلص منها وذلك بهدف ضمان الاستفادة من هذه المخلفات وفقا للمعايير المعتمدة بالدولة وفسي ظل سياسة حماية البيئة وأن يتم ذلك حال إقرار المشروع .
٢. يقوم الجهاز المشغل إليه أعلاه بالمهام التالية :
 ١. مراقبة إصدار التراخيص المتعلقة بعمليات بناء وهدم المباني .
 ٢. مراقبة كل ما يتعلق بجمع ونقل والتخلص من مخلفات المباني .
 ٣. فرض عقوبات وغرامات على مخالفي النظم والقواعد الخاصة بعمليات نقل ومناولة مخلفات البناء .
 ٤. وضع الإطار العام لتحديد الأسعار والرسوم المتعلقة بمناولة الأنقاض .
 ٥. حصر كميات الأنقاض المتولدة وإعداد النظم الإحصائية لها ولاتسياب مكونات لانقاص بفرض إعداد الخطط المناسبة.
٣. ويقترح تحصيل رسم خمسة جنيهات على كل سيارة سعة (١٨) مترا مكعب يدفعها ناقل الانقاض نظير قيام الشركة باستقبال ومعالجة هذه النفايات وذلك لدعم بعض تكاليف هذا المشروع ويتم إلزام جميع

صافي الربح (من ٦ إلى ١٠ ٪) إضافة لتشغيل ما يقرب من ألف عامل ومهندس .

سياسيا : إحتياجات الموقع وبرنامج التنفيذ :-

يتطلب المشروع موقعا مركزيا رئيسيا بمساحة تقدر ما بين (٥٠ - ٨٠) ألف متر مربع على أن يكون مجهزا ومعدا لمختلف وظائف المصنع واحتياجاته من إمدادات المياه والكهرباء والصرف وقريب من الطريق الدائري وذا منافذ جيدة وبعيد بما لا يقل عن ٢٥ كم من نهر النيل لتفادي تلوث المياه الجوفية ويقترح أن يكون الموقع بجنوب غرب مدينة القاهرة قرب الطريق الدائري . ويحتاج المشروع فترة زمنية تقدر بحوالي (١٢) شهر من تاريخ صدور المصادقات وتوفر الأموال ويضعف برنامج التنفيذ إلى ثلاثة مراحل وفقا للآتي :-

- ١. مرحلة بدء التشغيل للخط الأول / ٢٥٠ / طن / ساعة
- ٢. بعد (٦) أشهر من بدء تشغيل الخط الثاني / ٥٠٠ / طن / ساعة
- ٣. بعد (٥) سنوات الخط الثالث / ٧٥٠ / طن / ساعة
- ٤. يتم بعد (من ١٠ إلى ١٥ عاما) إضافة الخط الرابع بنسبة ٢٥٠ / طن / ساعة بعد ترشيد وتطوير إنتاج المصنع

سياسيا : مميزات تنفيذ المشروع :-

١. تحسين الوضع البيئي في مدينة القاهرة وذلك بالحد من الردم العشوائي للمحافظة على البيئة .
٢. توفير كميات الشوائب إلى نسبة تتراوح ما بين (١٠ - ١٥ ٪) مما يترتب عليه خفض عدد ومخاضات مواقع الردم .
٣. توفير مساحات كبيرة من الأراضي التي يتم فيها ردم الأنقاض بصورة عشوائية مما يوفر مردودا ماليا كبيرا في حالة إستغلال هذه الأراضي في مشروعات التصنيع للمدن الجديدة والإستصلاح للزراعة .

تساعاً: منهجية تنفيذ المشروع:

الخطوات التالية لتنفيذ المشروع ينبغي قبل المشروع في تلك الخطوات أن يتم تحديث الدراسة التالية عن مخلفات الإنشاءات والبناء وأن يشارك فيها جميع أجهزة الدولة المعنية.

- تأسيس يحتاج لفترة زمنية في حدود ستة أشهر.
- دعوة الشركات والمؤسسات والأفراد الذين يرغبون في المساهمة.
- تكوين لجنة مؤسسين للقيام بإجراءات التأسيس تضم ممثلين عن الشركات التي سيتم دعوتها للمساهمة في تنفيذ المشروع والمعينين من المحافظة.

إجراءات الحصول على الترخيص الصناعي واستصدار التعليمات والقوانين اللازمة

- اجتماع الجمعية العمومية للشركة وانتخاب أعضاء مجلس إدارة الشركة

- اختيار المستشار الفني لتنفيذ المشروع
- إعداد وثائق مناقصة كاملة لتنفيذ المشروع

- إعداد التصاميم الهندسية والتفصيلية للمصنع
- تجهيز كافة المعدات وتركيبها والإشراف على

التشغيل

- يمكن لخمس مصانع حسب ماورد أعلاه تغطية مخلفات الإنشاءات والهدم بمدينة القاهرة وبغنى النسق يمكن التعميم على كافة محافظات الدولة.

وهذا يعنى:

- ١- مردود بيئي
- ٢- مردود اقتصادي
- ٣- مردود اجتماعي وصحي
- ٤- تعيين مالا يقل عن (٣٠) ثلاثون ألف موظف وعامل على مستوى القطر.

- ٥- الاستفادة من قاعدة (المخلفات توفر حوالى نصف الاحتياج) مما يخفض أسعار المواد الأولية ويحقق التنمية المتواصلة والتوازن البيئى المستقل

المقاولين بترحيل انقاض البناء المتعلقة بالمشاريع الحكومية وايضا المتعلقة بالقطاع الخاص إلى مركز التدوير المقترح ويتم اصدار التوجيهات التي بمقتضاها يتم فرز الانقاض في المنشأ إلى المشغلات التالية:

- المخلفات الخطرة والملوثة
- المخلفات القابلة للتدوير (على مسيل المثال الخرسانة والاخشاب والحديد)
- المخلفات غير القابلة للتدوير (البلاستيك - الإسفلت... إلخ)
- الرمال والأتربة
- أخرى مختلفة

وتخضع جميع مواقع ردم الأنقاض والأشرف كما يتم إغلاق جميع المواقع الأخرى التي لا تخضع للرقابة وأن يتم تسوير مناطق استخراج الرمال وإزالة المحاجر لمنع ردم مخلفات البناء بها بطريقة غير مخصصة وتمنح الجهة المنفذة للمشروع حق الانقاع الكامل بكل مخلفات الانقاض بالمحافظة بما في ذلك استغلال المواقع للقيمة لردم الأنقاض الخاصة بالبناء وأن تؤول جميع مواقع الردم للجهة المنفذة للمشروعات كما يتم اصدار توصيل تلزم المقاولين ولجهات الحكومية باستخدام مخرجات المشروع بعد إعادة معالجتها وذلك ضمن مواصفات ومقاييس يتم تحديدها من قبل المحافظة والجهات المعنية الأخرى بالإضافة لضمان توصيل الخدمات (كهرباء وماء... إلخ) إلى مركز معالجة الأنقاض وبأسعار الدعم وفرض حمية جمركية لصالح منتجات المشروع مما يتيح لها القدرة التنافسية والسعي نحو إشراك كبار مقاولي الإنشاءات ومصنعي المنتجات خرسانية والأسمنتية والشركات والأفراد المعنيين بقطاع البناء في المشروعات وذلك لضمان إمداد المشروعات بالمواد الأولية ولتستفيد منتجات المشروع وتخصيص مواقع محددة لردم بقايا مصنع تدوير الأنقاض (الشوئب - البلاستيك - الإسفلت... إلخ)



البحوث الإدارية

مجلة دورية : ربع سنوية ، علمية ، محكمة

قسمة اشتراك

الاسم:
العنوان:
هاتف: فاكس: محمول:
البريد الإلكتروني:

قيمة الاشتراك السنوي (شاملة أجور الإرسال البريدي العادي)

الأفراد

المؤسسات

الاشتراكات السنوية:

٨٠ جنيها مصرياً

٢٠٠ جنية مصري

١- جمهورية مصر العربية:

٦٠ دولاراً

١٢٠ دولاراً

٢- الدول العربية والأجنبية:

يمنح خصم قدره ١٠٪ للمؤسسات والأفراد على مدة الاشتراك التي تزيد على أربع سنوات

ترسل هذه القسمة مرفقة بشيك بقيمة الاشتراك / الاشتراكات باسم السيد رئيس تحرير مجلة البحوث الإدارية وعميد مركز الاستثمارات والبحوث والتطوير بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية - كورنيش النيل - مدخل المعادي - القاهرة ص.ب: ٢٢٢٢ لمزيد من الاستفسار يرجى الاتصال بمركز الاستثمارات والبحوث والتطوير ت/فاكس: ٢٣٥٨٤٤٨٧ سويتش: ٢٣٥٨١٠٣٣

البريد الإلكتروني

Website : www.sams-ric.edu.eg
e-mail : crdc@sadatacademy.edu.eg
info@sams-ric.edu.eg

مقترحات وشكوى :

فى هذا العدد

أولاً : افتتاحية العدد:

- * كلمة الأستاذ الدكتور/ أحمد محمود يوسف
- * كلمة الأستاذ الدكتور/ عبد المطلب عبد الحميد
- * رئيس أكاديمية السادات للعلوم الإدارية
- * عميد مركز الدراسات والبحوث والتطوير

ثانياً : بحوث مُحَكَّمة:

- * تفعيل دور أساليب المحاسبة الإدارية فى إدارة تكاليف سلسلة التوريد (منظومة مقترحة) د. نهال أحمد الجندى
Acting the Role of Management Accounting Techniques for Cost Management in Supply Chain (Suggested System)
- * تطبيق موازنة البرامج والأداء بمصر (الشركة القابضة للكهرباء - مصلحة الضرائب د. شريف على محمد على المبيعات) مع إشارة للتجربة المالية
- * الإدارة للكويتية لأزمة سبتمبر ٢٠٠١ د. عبد الرحمن العزى
- * إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فى الدول العربية د. أشرف محمد دواية
- * القياس والإفصاح المحاسبى عن المخاطر الائتمانية فى البنوك (دراسة تطبيقية) د. أحمد حسن عامر

ثالثاً : ملخصات الرسائل:

- * دور القطاع الخاص فى تنمية الصناعات البينية فى شبه جزيرة سيناء رمضان أحمد النجار

رابعاً : المقالات :

- * العائد والمخاطرة فى القرار الاستثمارى بالبورصة
- * كتابة البحث (علم وفن وفنعة)
- * أ.د. عبد المطلب عبد الحميد
- * أ. علي محمد أحمد الجزورى

خامساً : الندوات والمؤتمرات :

- * الملئقى العلمى السنوى الرابع لقطاع الأسمت بعنوان : نظرة استشرافية لاقتصاديات صناعة الأسمت فى ضوء القضايا الحاكمة ٢٧ ، ٢٨ يونيو ٢٠٠٦م

سادساً : أبحاث المؤتمرات والندوات :

- * الجائس وتحرير التجارة الدولية فى قطاع التعليم العالى فى مصر د. ماجد رضا بطرس
- * البطالة وآثارها الاقتصادية والاجتماعية وتأثيرها على سلوك الشباب د. سامى أحمد محمد
- * البطالة بين المتعلمين فى مصر د. محمد سيد هابيد
- * معاملات بورصة الأوراق المالية لا تعكس أداء الاقتصاد المصرى حقائق وتساؤلات فى ضوء مؤشرات أداء شركات الأسمت د.د. حسن حسنى

سابعاً : أوراق عمل الندوات والمؤتمرات :

- * برنامج تحليل سوق العمل وثقافة العمل الحر د. مختار الشريف
- * خدمة المسار الوظيفى لخريجي الجامعات رؤية مستقبلية لخريجي قسم المحاسبة بالجامعات د. فكري فؤاد
- * سوق الأسمت المصرى بين التخصصية وسيطرة الأجانب أ. مدوح الولى
- * الاستفادة من المخلفات الإنشائية والوقاية العلمية من غبار الأسمت واستعادة الحرارة د. محمد سيف الدين طه
- * لتحسين الكفاءة